

# **MESTRADO EM MARKETING**

## **TRABALHO FINAL DE MESTRADO** TRABALHO DE PROJETO

**PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING  
PARA A EMPRESA LIBERTY SEGUROS 2019**

**SARA BUTES SOUSA**

**OUTUBRO – 2018**

# **MESTRADO EM MARKETING**

## **TRABALHO FINAL DE MESTRADO** TRABALHO DE PROJETO

PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING PARA A  
EMPRESA LIBERTY SEGUROS 2019

SARA BUTES SOUSA

**ORIENTAÇÃO:**

MESTRE PATRÍCIA TAVARES

OUTUBRO – 2018

## RESUMO

Este projeto consiste no desenvolvimento de um plano de Comunicação Integrada de Marketing (CIM), no contexto de uma empresa de serviços, nomeadamente a Liberty Seguros, a implementar no ano de 2019. A Liberty Seguros é uma companhia de seguros, presente no mercado português desde 2003, que tem, até à data, direcionado os seus esforços de comunicação sobretudo para os agentes de seguros.

Este plano apresenta como principais objetivos: desenvolvimento da comunicação dos produtos do ramo vida e acidentes pessoais, aumentar a afinidade junto dos públicos-alvo selecionados, criação de uma ligação emocional à marca e desenvolvimento de uma atmosfera de confiança com os *stakeholders*.

Este estudo é de natureza descritiva e a estratégia utilizada foi a *action research*. Procedeu-se à recolha de dados primários, com recurso aos seguintes métodos: entrevistas semiestruturadas, *focus group* e inquérito por questionário. Foram ainda recolhidos dados secundários que incluíram a análise do conteúdo das principais campanhas publicitárias realizadas pela Liberty Seguros ao longo dos anos.

Os resultados obtidos permitiram identificar que os públicos-alvo da Liberty Seguros são as famílias, os particulares e as pequenas e médias empresas. No que diz respeito ao posicionamento percebido, a maioria dos inquiridos, associou a personalidade da marca Liberty Seguros a profissionalismo, prestígio, responsabilidade, tradição e orientação para a família. Verificou-se também que a presença do agente de seguros é considerada como importante no momento de contratação de um seguro.

Com a operacionalização deste plano pretende-se transmitir aos *stakeholders* a forma como esta empresa se distingue no mercado segurador português, pelos valores praticados e pela comercialização de produtos alocados às necessidades básicas e humanas da sociedade.

**PALAVRAS-CHAVE:** Comunicação Integrada de Marketing; Marketing Digital; Serviços Financeiros

## ABSTRACT

This project presents an Integrated Marketing Communications plan (IMC) to the year of 2019, for a service company called Liberty Seguros. Liberty Seguros is an American based insurance company, with a strong presence in the Portuguese market since 2003. Until now, its communication strategy has been mostly directed to insurance agents. The main objectives of this plan are: developing brand awareness for company's products, increase affinity with the target, create an emotional connection with the brand and develop a trust relationship with stakeholders.

This study has a descriptive structure and uses an action research strategy. The primary data were collected by the following methods: semi-structured interviews, focus group and survey. Secondary data were also collected, including the analysis of main communication campaigns developed by Liberty Seguros over the years.

Results showed that Liberty Seguros target are families, individuals and small and medium sized enterprises. As for the perceived positioning, most respondents associated Liberty Seguros' personality to professional, prestige, responsibility, tradition, and family orientation. The presence of an insurance agent remains important in the purchasing moment of insurance products.

In sum, this project will transmit the way this company differentiates itself in the Portuguese insurance market, by its own values and having commercial products to satisfy basic human needs.

**KEY-WORDS:** Integrated Marketing Communication; Digital Marketing; Financial Services

## AGRADECIMENTOS

### **“TUDO É CONSIDERADO IMPOSSÍVEL ATÉ ACONTECER”**

POR NELSON MANDELA

É com base nesta expressão que quero agradecer a todos os que fizeram parte do meu percurso académico: Mãe, Pai, Eduardo, Lua, Família, Amigos, Prof<sup>a</sup>. Patrícia Tavares e à Instituição ISEG.

Agora, está na hora de partirmos, todos juntos, para novos desafios e aventuras. Vamos lá!

Um sincero obrigada!

## ÍNDICE

Resumo/Abstract .....	i
Índice de tabelas .....	ii
Índice de anexos .....	iii
1. Introdução .....	6
1.1. Relevância do tema .....	6
1.2. Delimitações e objetivos .....	6
1.3. Estrutura do projeto .....	7
2. Revisão de literatura .....	7
2.1. Definição de Comunicação Integrada de Marketing (CIM) .....	7
2.2. Definição e modelos de planos de CIM .....	8
2.3. CIM nos serviços e a influência dos 7P's no marketing-mix de serviços .....	9
2.4. Estratégia de comunicação digital .....	10
2.5. Conclusões .....	10
3. Modelo conceptual adotado .....	11
4. Descrição do contexto empírico .....	11
5. Metodologia .....	11
5.1. Recolha de dados secundários .....	12
5.1.1. Principais campanhas publicitárias realizadas pela LS .....	12
5.2. Recolha de dados primários .....	12
5.2.1. Metodologia, mensuração, medidas usadas e procedimentos de recolha .....	13
5.2.1.1. Entrevista semiestruturada .....	13
5.2.1.2. <i>Focus group</i> .....	13
5.2.1.3. Questionário .....	14
5.2.2. Constrangimentos metodológicos .....	14
5.3. Apresentação de resultados .....	14
5.3.1. Principais campanhas publicitárias realizadas pela LS .....	14
5.3.2. Entrevistas semiestruturadas .....	15
5.3.3. Focus group .....	16
5.3.4. Questionário .....	17
5.3.4.1. Caracterização da amostra .....	17
5.3.4.2. Valor da marca LS .....	18
5.3.4.3. Personalidade da marca .....	19
5.3.4.4. Customer journey dos clientes .....	19
5.3.4.5. Pré-disposição para a compra de seguros através das redes sociais .....	20
5.3.5. Conclusões .....	21
6. Plano de CIM para a LS .....	22
6.1. Análise interna .....	22
6.2.1. Missão, visão e valores da empresa .....	23
6.2.2. Apresentação e organização da empresa .....	23
6.2.3. Portefólio de negócio .....	23
6.2.4. Cultura digital .....	24
6.2.5. Imagem e notoriedade .....	24
6.2. Análise externa .....	24
6.3.1. Envolvente demográfica, económica e social .....	25
6.3.2. Envolvente institucional .....	25
6.3.3. Envolvente tecnológica .....	26
6.3.4. Envolvente cultural .....	26
6.3.5. Grupos de pressão .....	27
6.3.6. Media .....	27
6.3. Conclusões .....	28
6.4. Análise micro ambiental .....	28
6.5.1. Concorrência .....	28
6.5.1.1. Concorrência direta .....	28

6.5.1.2. Concorrência indireta .....	29
6.5. Análise de posicionamento .....	29
6.6. Análise SWOT .....	30
6.7. Estratégia.....	31
6.8.1. Segmentação e <i>targeting</i> .....	31
6.8.2. Posicionamento desejado.....	32
6.8. Objetivos .....	32
6.10. Definição de mensagens-chave .....	33
6.11. Áreas de atuação.....	33
6.12. Táticas por área de atuação.....	33
6.12.1. Comunicação dos produtos.....	33
6.12.2. Comunicação do serviço.....	34
6.12.3. Comunicação <i>online</i> .....	34
6.12.4. Comunicação com os <i>media</i> .....	35
6.12.5. Comunicação institucional .....	36
6.12.6. Eventos e patrocínios.....	36
6.12.7. Comunicação interna .....	37
6.13. Calendarização .....	37
6.14. Método de <i>budget</i> utilizado .....	38
6.15. Avaliação e controlo.....	38
7. Conclusões e recomendações.....	39
Referências .....	41
Anexos.....	43

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela I – Modelos de planos de CIM .....	8
Tabela II – Modelo de CIM digital .....	10
Tabela III – Principais campanhas publicitárias da LS .....	12
Tabela IV – Perfil da amostra.....	17
Tabela V – Reconhecimento da marca.....	18
Tabela VI – Associações à marca LS .....	18
Tabela VII – Fidelidade à marca LS .....	18
Tabela VIII – Qualidade percebida da marca LS .....	19
Tabela IX – Personalidade da marca LS .....	19
Tabela X – Principais razões para contratar um seguro .....	20
Tabela XI – Aspetos mais importantes na contratação de um seguro .....	20
Tabela XII – Métodos utilizados para contratar seguros .....	20
Tabela XIII – Presença nas redes sociais .....	21
Tabela XIV – Preferência de temas publicados nas redes sociais .....	21
Tabela XV – Pré-disposição para a contratação de seguros através das redes sociais .....	21
Tabela XVI – Taxa de criminalidade em Portugal.....	25
Tabela XVII – Análise dos concorrentes diretos.....	28
Tabela XVIII – Análise SWOT.....	30
Tabela XIX – Segmentação e <i>targeting</i> .....	31
Tabela XX – Mensagens-chave por público-alvo .....	32
Tabela XXI – Calendarização .....	37
Tabela XXII – <i>Budget</i> estimado para o plano de CIM.....	38

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A - Guião de entrevista: Equipa de marketing da LS .....	42
Anexo B - Guião de entrevista: Agente de seguros.....	45
Anexo C - Guião do <i>focus group</i> : 4 participantes .....	47
Anexo D - Questionário <i>online</i> : Clientes e não clientes LS.....	49

# 1. INTRODUÇÃO

## 1.1. RELEVÂNCIA DO TEMA

O presente projeto analisa a importância do desenvolvimento de um plano de Comunicação Integrada de Marketing (CIM). A CIM é uma ferramenta de gestão que deve ser operacionalizada, consoante os objetivos estratégicos de cada organização, visão, missão e cultura. As organizações devem ter em conta duas tendências emergentes no âmbito da comunicação de marketing: o aparecimento e desenvolvimento de novas tecnologias no âmbito da comunicação e a crescente importância na medição de resultados obtidos como algo tangível (Clow & Baack, 2014). O marketing digital tem vindo a alterar a forma como as empresas comunicam e interagem com o público-alvo. As plataformas digitais são vistas como uma excelente oportunidade para dar a conhecer novos produtos e serviços aos *stakeholders*. Uma estratégia de comunicação digital torna-se eficiente, quando propõe a integração de vários canais, plataformas e *media*. Desta forma, permite à organização manter o contacto com os clientes, enquanto mede e obtém novos resultados para proceder à melhoria de processos (Kaufman & Horton, 2015).

## 1.2. DELIMITAÇÕES E OBJETIVOS

A multinacional analisada ao longo deste projeto é a Liberty Seguros (LS), empresa que atua no mercado nacional desde 2003. Dedicada a sua atividade à prestação de serviços, por este motivo, o projeto delimita-se teoricamente ao nível de planeamento em CIM, marketing de serviços e à influência dos 7P's do *marketing-mix* dos serviços.

A LS é uma companhia de seguros que detém uma quota de mercado de 2,97% (ASF, 2017). Apresenta uma estratégia de comunicação direcionada para os agentes de seguros, principal canal de venda desta organização. Porém, o avanço das tecnologias e o aumento da competitividade no mercado, têm vindo a aumentar a necessidade da LS inovar a sua estratégia de comunicação, inclusive ao nível da comunicação digital. Neste sentido, os objetivos que se pretendem atingir com este plano são: (1) desenvolvimento da comunicação física e *online* dos produtos do ramo vida e acidentes pessoais (AP), junto dos agentes da LS, contribuindo para aumentar o número de apólices emitidas mensalmente em 10%, (2) aumentar a afinidade junto dos públicos-alvo selecionados, através do patrocínio de eventos desportivos e conferências ao longo do ano, (3) criação de uma ligação emocional à marca, com a publicação quinzenal de notícias, sugestões de proteção e ações de responsabilidade social nas redes sociais (*LinkedIn* e *Facebook*), (4) desenvolvimento de uma atmosfera de confiança com os *stakeholders* (internos – acionistas, colaboradores, gestores da empresa; externos – fornecedores, clientes, *media*),

definindo mensagens-chave claras e consistentes ao longo do tempo na estratégia de comunicação desta empresa.

### **1.3. ESTRUTURA DO PROJETO**

Este projeto está organizado nas seguintes secções: (1) uma secção introdutória, onde consta a contextualização, apresentação do tema e objetivos; (2) a revisão de literatura, onde são abordados temas que justificam a tomada de decisões ao longo deste projeto: definição e modelos de planos de CIM, CIM no setor dos serviços, influência dos 7P's no marketing-mix dos serviços e estratégia de comunicação digital; (3) uma secção metodológica, onde são mencionados os métodos utilizados para a recolha de dados primários, a forma como são recolhidos e as conclusões principais obtidas; (4) o desenvolvimento do plano de CIM; (5) por último, são apresentadas as conclusões e recomendações futuras.

## **2. REVISÃO DE LITERATURA**

A revisão de literatura que se segue encontra-se dividida em quatro secções: (1) definição de CIM; (2) definição e modelos de planos de CIM; (3) CIM no setor dos serviços e a influência dos 7P's no marketing-mix dos serviços; e (4) estratégia de comunicação digital. Este capítulo conclui-se com a apresentação do modelo conceptual adotado e a justificação para a sua escolha.

### **2.1. DEFINIÇÃO DE CIM**

CIM é o processo de transmitir, receber e processar informação que surgiu no final do século XX. Este processo tem como principal objetivo transmitir uma mensagem unificada e consistente ao longo do tempo, em todos os pontos de contacto que a empresa tem com o seu público-alvo (Clow & Baack, 2014). A *American Marketing Association* (2007) define CIM como um processo de planeamento estratégico para que todos os contactos que o consumidor tenha com um produto, serviço, ou organização sejam relevantes e consistentes ao longo do tempo. Clow & Baack (2014, p. 21) afirmam que “CIM visa a coordenação e a integração de todas as ferramentas de comunicação e recursos de uma empresa, num programa contínuo com o objetivo de maximizar o impacto sobre os consumidores e *stakeholders* ao menor custo possível”. Porcu & Kitchen (2012) acrescentam à definição de Clow & Baack (2014) que o principal objetivo da CIM é comunicar com coerência e transparência de forma a alcançar sinergias e encorajar relações lucrativas a longo prazo. Numa outra perspetiva, Holm (2006) defende que a comunicação está na origem de todas as relações humanas e que deve ser o mais direccionada possível. Acrescenta ainda que o propósito da comunicação deve incidir na



percepção de valor, no comportamento de compra e na relação entre custos e benefícios. Na perspectiva de CIM digital, Spiller & Tuten (2011) assumem que as redes sociais suportam relações e ampliam bons relacionamentos. Nesta lógica, consideram que é importante as organizações desenvolverem uma estratégia de comunicação digital, através das redes sociais e de processos que avaliem resultados. É neste sentido, que apresentam o conceito de *social CRM*, como sendo uma ferramenta de auxílio, que estabelece uma relação forte, positiva e transparente entre a empresa e os seus clientes. Esta ferramenta permite às empresas avaliarem se estão a comunicar de forma eficiente nas redes sociais e proceder às melhorias necessárias.

## 2.2. DEFINIÇÃO E MODELOS DE PLANOS DE CIM

A CIM é uma ferramenta de gestão que deve ser operacionalizada, consoante os objetivos estratégicos de cada organização, a sua visão, missão e cultura. A operacionalização acontece no momento em que o plano é estruturado e posto em prática. Este deve ser flexível, capaz de avaliar diferentes ferramentas de comunicação, combinando-as de forma a gerar impacto positivo e retorno para a organização. Cada vez mais, considera-se importante que as empresas, quando desenvolvem um plano de CIM, tenham em conta duas tendências emergentes no âmbito da comunicação de marketing: o aparecimento e desenvolvimento de novos meios de comunicação, que se vão desenvolvendo com o aparecimento de novas tecnologias e a crescente importância de medir os resultados obtidos como algo tangível (Clow & Baack, 2014). Os vários modelos de um plano de CIM, na perspectiva de vários autores, encontram-se na tabela I.

TABELA I - MODELOS DE PLANOS DE CIM

Autores	Etapas
Kotler & Armstrong (2014)	Modelo com 7 fases: (1) analisar a situação atual de marketing da empresa; (2) análise SWOT - identificar as forças e fraquezas, aproveitar as oportunidades e atenuar as fraquezas; (3) identificar a problemática existente e delinear objetivos; (4) definir a estratégia de marketing com base no planeamento, segmentos identificados e no marketing-mix; (5) planear os programas de ação, onde as estratégias são postas em prática; (6) definir o orçamento e recursos necessários; (7) controlar o plano e readaptá-lo no caso de surgirem novas exigências.
Clow & Baack (2014)	Modelo com 8 fases: (1) análise interna e externa da organização; (2) análise SWOT (3) definição dos objetivos de comunicação; (4) estratégias de comunicação, consoante os objetivos definidos; (5) plano tático; (6) implementação das táticas, incluindo calendarização e orçamento; (7) avaliação; (8) controlo do plano.
Holm (2006)	Modelo com 3 fases: (1) estudar e o controlar a comunicação na ótica do mercado global; (2) desenvolver uma estratégia para posicionar a marca num mercado específico; (3) implementar essa estratégia e avaliar de resultados.

TABELA I - MODELOS DE PLANOS DE CIM

Autores	Etapas
Pickton & Broderick (2005)	Modelo com 6 fases: (1) recolher e analisar o <i>feedback</i> de campanhas promocionais anteriores; (2) identificar o <i>target</i> com o qual se pretende comunicar; (3) planejar os recursos e o orçamento; (4) definir os objetivos concretos da campanha promocional; (5) selecionar as táticas de comunicação a pôr em prática; (6) implementar e controlar os resultados obtidos após o decorrer da campanha.

### 2.3. CIM NO SETOR DOS SERVIÇOS E A INFLUÊNCIA DOS 7P'S NO MARKETING-MIX DOS SERVIÇOS

Grönroos (2006, p. 16) defende que a distinção entre um serviço e um bem físico está na natureza do processo: “um serviço é uma *performance* que decorre num processo aberto onde os consumidores participam enquanto coprodutores, e por isso, podem ser diretamente influenciados pelo progresso do processo”. Lovelock & Wirtz (2011) identificam nos serviços quatro características distintas: (1) intangibilidade – não são facilmente identificados pelos sentidos humanos; (2) inseparabilidade – só depois de serem vendidos é que são produzidos e ao mesmo tempo consumidos; (3) perecibilidade – não podem ser armazenados após consumidos; (4) heterogeneidade – dificuldade em servir de forma igual todos os clientes. Por sua vez, os mesmos autores mencionam que cada vez mais os clientes, ao escolherem um serviço, procuram “viver uma experiência individual” alocada aos seus interesses e necessidades. Estas características fazem com que o marketing-mix dos serviços inclua 7P's: (1) produto, (2) preço, (3) distribuição e (4) promoção, (5) evidências físicas, (6) pessoas e (7) processos. Os autores consideram ainda que o acréscimo de 3 P's no setor dos serviços contribui, não só para o aumento das expectativas dos consumidores, como também para atrair novos clientes (Kotler & Armstrong, 2012). Ao contrário dos bens físicos, os serviços são intangíveis e os consumidores acabam por criar expectativas através das (5) evidências físicas que encontram no local onde o serviço é prestado: decoração, ambiente, instalações, *design*, sons, mobílias, conforto, equipamentos, cores, entre outros. De seguida, as (6) pessoas que fazem parte da prestação do serviço contribuem para o nível geral de satisfação dos consumidores. Por este motivo, a formação dos funcionários é cada vez mais um fator a ser considerado pelas empresas, incluindo também a preocupação com a forma como as pessoas se apresentam, o vestuário que usam, o modo como comunicam, a postura que assumem. Por fim, o (7) processo inclui o conjunto de atividades que são necessárias para que o serviço ocorra, incluindo o acompanhamento de cliente no início, durante e após a prestação do mesmo. (Yelkur, 2000).

## 2.4. ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO DIGITAL

O marketing digital tem vindo a alterar a forma como as empresas comunicam e interagem com o público-alvo. As plataformas digitais são vistas como uma excelente oportunidade para dar a conhecer novos produtos e serviços aos *stakeholders*. Kumar & Devi (2014) identificam como principais oportunidades os seguintes aspetos: (1) melhoria da comunicação entre a empresa e os seus clientes, (2) aumento da confiança e credibilidade entre ambas as partes, (3) acesso a um maior leque de informação sobre o consumidor final, (5) identificação facilitada das necessidades e a possibilidade de *feedback* do público-alvo.

Kaufman & Horton (2015) apresentam o *Integrated Digital Marketing* (IDM), cuja estratégia se encontra direcionada para uma presença *online* contínua, que proporciona o desenvolvimento de relações mais duradouras e sustentáveis entre a organização e a sua audiência. A estratégia propõe a integração de vários canais, plataformas e *media*, para que a organização mantenha contacto com os clientes, enquanto obtém e mede resultados para proceder às melhorias necessárias.

TABELA II - MODELO DE CIM DIGITAL

Autor	Etapas
<i>IDM Strategic Model</i> Kaufman e Horton (2015)	Modelo com 5 fases: (1) análise estratégica (análise de reputação, SWOT, concorrência, <i>blueprint</i> da marca, análise digital) ; (2) definir e estabelecer (clarificar valores, definir objetivos e mensagens-chave, definir presença online); (3) transmitir e promover (mensagens da marca: <i>contente marketing, social media marketing, paid social promotion, search engine optimization - SEO, paid search</i> ); (4) ligar e converter ( <i>social, local, mobile</i> ) ; (5) medir e avaliar ( <i>website, social and integrated performance management</i> ).

## 2.5. CONCLUSÕES

A CIM é um conceito que surgiu nos anos 80 do século XX e que, cada vez mais, tem sido alvo de atenção por parte da maioria das organizações. Atualmente, o grande desafio está no processo de operacionalização deste conceito. Essa operacionalização começa, dentro da organização, com o desenvolvimento de um plano de CIM. Este plano deve ser elaborado com base nas necessidades e objetivos de uma determinada organização, onde devem ser incluídas táticas de comunicação, que transmitam mensagens-chave claras e consistentes ao longo do tempo para os diversos *stakeholders* da organização. Ainda assim, cada vez mais a inclusão de táticas alocadas ao marketing digital devem fazer parte da elaboração de um plano de CIM. Quanto à CIM no setor dos serviços, há que considerar que um serviço, para além de ser uma *performance* que decorre num processo aberto onde os consumidores participam enquanto

coprodutores, detém características específicas que devem ser consideradas para a elaboração deste plano.

### **3. MODELO CONCEPTUAL ADOTADO**

Após a análise de alguns modelos para a elaboração de um plano de CIM, considera-se que o de Clow & Baack (2014) é o mais adequado para este projeto. Este modelo distingue-se dos existentes, pelo facto de ser completo e claro em todas as fases do processo. Conforme apresentado na revisão de literatura, este modelo é composto por oito fases complementares entre si, que o mantém atual às exigências do mercado. Contudo, verificou-se que o modelo de Clow & Baack (2014), do ponto de vista estratégico de comunicação digital, não apresenta ser o mais completo. Por este motivo, o modelo concetual adotado para a realização deste projeto contém uma adaptação do modelo de Clow & Baack (2014), com a perspetiva de *IDM Strategic Model* de Kaufman & Horton (2015), ambos detalhados ao longo da revisão de literatura.

### **4. DESCRIÇÃO DO CONTEXTO EMPÍRICO**

A LS é uma empresa multinacional, com sede em Boston (América do Norte), que está presente em Portugal desde 2003, contributo da aquisição da antiga Europeia ao grupo Suíço *Credit Suisse*. Pelo território nacional, a LS detém uma vasta rede de espaços físicos e escritórios de agentes de seguros, alinhados aos objetivos estratégicos da organização. Os agentes de seguros são considerados pela LS o principal canal de venda dos seus produtos. Esta companhia de seguros comercializa soluções de seguros para os segmentos particulares e empresas, dos ramos vida e não vida. Os seguros do ramo vida englobam os seguros de vida e os seguros financeiros (seguros de capitalização e planos de poupança reforma). Os seguros do ramo não vida englobam todos os outros seguros, que têm como objeto bens patrimoniais e seguros pessoais. O principal negócio da LS centra-se no ramo não vida, com 51% de prémios emitidos em 2017, maioritariamente proveniente das vendas do seguro automóvel, face a 7,1% de prémios emitidos no ramo vida (ASF, 2017).

### **5. METODOLOGIA**

De acordo com os objetivos estabelecidos para a elaboração deste projeto adotou-se uma filosofia pragmática. Segundo Saunders, Lewis, & Thornhill (2009), esta filosofia tem como propósito cumprir os objetivos estabelecidos, permitindo ao investigador adotar diferentes perspetivas ao longo do processo. A estratégia de investigação utilizada é a *action research*. Os autores definem esta estratégia como “pesquisa em ação”, em que o próprio investigador, não

só pertence à organização, como também detém influência sobre esta. Significa que “existe uma parceria colaborativa e democrática entre o investigador e os membros da organização” (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009, p. 33). O horizonte de tempo que suporta este projeto é o *cross-sectional*, uma vez que foi realizado num período temporal específico.

## 5.1. RECOLHA DE DADOS SECUNDÁRIOS

### 5.1.1. PRINCIPAIS CAMPANHAS PUBLICITÁRIAS REALIZADAS PELA LS

Identificar previamente as principais campanhas publicitárias, que a LS tem vindo a desenvolver ao longo dos anos, permite perceber se existe ou não consistência nas mensagens-chave comunicadas aos públicos-alvo. Para tal, fez-se o levantamento das principais campanhas publicitárias e respetiva descrição, apresentadas na tabela III.

TABELA III - PRINCIPAIS CAMPANHAS PUBLICITÁRIAS DA LS

Campanhas publicitárias	Descrição
<i>App Hit the Road</i> – LS (2018)	Esta <i>app</i> permite analisar a condução de veículos em tempo real, transmitindo aos utilizadores a importância de existir estradas mais seguras e condutores mais responsáveis.
Campanha “O copo ou a vida” (2018)	Apela à condução segura, contra a condução sob o efeito do álcool e aos riscos que podem advir desta prática. Lançada pela Prevenção Rodoviária Portuguesa e pela LS.
Liberty Seguros lança canal de atendimento no <i>WhatsApp</i> (2017)	Esta plataforma aumenta a aproximação entre a LS e os seus clientes, tornando o processo de comunicação mais rápido e eficaz.
Campanha “Agarre a vida, largue o telemóvel” (2017)	Alerta para o perigo da utilização do telemóvel durante a condução e sensibiliza os condutores para os riscos de distração resultante do uso do telemóvel na condução.
Campanha “Cada macaco no seu galho” (2013)	Reforça a ideia de que, para cada situação, devemos consultar o profissional adequado, com a frase “se para tudo há um especialista, em seguros o especialista é o agente profissional de seguros”
Campanha “recria ambiente dos anos 40” (2012)	Sensibiliza os portugueses para a importância do agente profissional de seguros no momento de contratação de um novo seguro.

## 5.2. RECOLHA DE DADOS PRIMÁRIOS

Para o processo de recolha de dados primários, utilizou-se uma abordagem *multi-methods*, isto é, procedeu-se à combinação de vários métodos: qualitativo (através de entrevista semiestruturada e *focus group*) e quantitativo (através de inquérito por questionário).

### 5.2.1. METODOLOGIA, MENSURAÇÃO, MEDIDAS USADAS E PROCEDIMENTOS DE RECOLHA

#### 5.2.1.1. ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS

A entrevista semiestruturada é um método de recolha de dados qualitativo, espontâneo e flexível, que possibilita ao entrevistador, durante a entrevista, explorar questões relevantes que não estejam pré-definidas no guião (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009). Realizou-se em

Lisboa, durante o mês de maio de 2018, e com duração de 1h30, a entrevista semiestruturada em grupo, a três colaboradores da equipa de marketing da LS, das áreas de estratégia, comunicação e digital. Teve como principais objetivos: (1) recolher informações sobre o funcionamento da organização; (2) analisar a estratégia de comunicação atual; (3) identificar os objetivos de comunicação para o ano 2019. A estrutura, questões e respostas desta entrevista encontram-se detalhadas no anexo A. Outra entrevista semiestruturada foi realizada a um agente de seguros, em Lisboa, durante o mês de maio de 2018 e com duração de 1h30. Os principais objetivos foram: (1) identificar qual é o posicionamento percecionado pelos clientes da LS, na ótica do agente de seguros; (2) quais são as associações que os clientes manifestam ao agente de seguros em relação à marca LS; (3) qual é o *customer journey* dos clientes nas diferentes fases (pré-compra, compra e pós-compra); (4) quais são os aspetos mais/menos valorizados pelos clientes na contratação de um seguro. Na impossibilidade de entrevistar os clientes da LS, foi fundamental realizar esta entrevista ao agente de seguros, porque tem uma relação próxima com os clientes finais. A estrutura, questões e respostas desta entrevista podem ser observadas em detalhe no anexo B.

#### **5.2.1.2. FOCUS GROUP**

O *focus group* é um método de recolha de dados qualitativo, que permite identificar qual é o *feedback*, opiniões e reações dos participantes em relação a um determinado assunto. Permite a recolha de informações básicas, essenciais para utilizar posteriormente em pesquisas mais aprofundadas. (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009). No âmbito deste projeto, o *focus group* foi realizado durante o mês de abril de 2018, num escritório na localidade de Lisboa, num ambiente silencioso e descontraído. Teve a duração de 2h, contou com a presença de um moderador para introduzir os temas e colocar as questões. O principal objetivo foi recolher informações sobre as etapas do *customer journey*, nas fases de pré-compra, compra e pós-compra, de acordo com seguros de diferentes ramos. As respostas obtidas nesta sessão foram essenciais para a construção do questionário a ser lançado *online* no âmbito deste projeto. Contou com a presença de quatro participantes, com os seguintes perfis: Beatriz, 22 anos, trabalhador-estudante, Lisboa; Eduardo, 25 anos, consultor de SAP, Lisboa; Dina, 55 anos, contabilista, Lisboa; Aurélio, 54 anos, taxista, Lisboa. A estrutura, questões e respostas do *focus group* podem ser observadas em detalhe no anexo C.

### **5.2.1.3. QUESTIONÁRIO**

O questionário é um método de recolha de dados quantitativo. Apresenta como principais vantagens o custo reduzido e a obtenção rápida de informação, porque alcança um elevado número de pessoas, num curto período de tempo (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009). A amostra selecionada para responder ao questionário foi não probabilística, porque a escolha dos respondentes não foi aleatória, e por conveniência, porque foi selecionada uma amostra de população acessível ao investigador. Utilizou-se a técnica de amostra por bola de neve, em que os indivíduos convidados para responder ao questionário, convidam outros das suas redes de amigos para igualmente responder. (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009). O questionário foi desenvolvido através do *software Qualtrics*. Antes de ser divulgado, realizou-se um pré-teste com cinco participantes, dos quais resultaram alterações ao nível do texto e ordenação das perguntas. Posteriormente, foi divulgado através do *Facebook* e enviado por e-mail a cerca de 70 colaboradores da LS. Esteve disponível através de um *link* desde 13 de maio de 2018 até 15 de agosto de 2018. Teve como principais objetivos: (1) analisar a qualidade percebida, associações e fidelidade juntos dos atuais clientes da LS; (2) identificar os aspetos mais importantes na contratação de um seguro; (3) identificar os métodos mais utilizados para contratar um seguro; e (4) pré-disposição para contratar seguros através das redes sociais. A estrutura e questões do questionário podem ser observadas em detalhe no anexo D.

### **5.2.2. CONSTRANGIMENTOS METODOLÓGICOS**

Torna-se importante referir alguns constrangimentos metodológicos que possam ter surgido da divulgação do questionário a colaboradores da LS. Portanto, existe a possibilidade de se verificar enviesamento nas respostas dos colaboradores, quando sujeitos ao preenchimento do questionário. Esta situação justifica-se pela relação de proximidade e envolvimento profissional que estes inquiridos têm com a empresa.

## **5.3. APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS**

### **5.3.1. PRINCIPAIS CAMPANHAS PUBLICITÁRIAS REALIZADAS PELA LS**

Através da análise das principais campanhas publicitárias realizadas pela LS, verificou-se que existe consistência nas mensagens-chave comunicadas ao longo dos anos. Exemplo disso, é a campanha de prevenção rodoviária que foi desenvolvida no ano 2017, e que voltou a sê-lo no presente ano de 2018, relacionada com o nível de sinistralidade rodoviária nas estradas. É notório que a partir do ano 2017 passou a existir uma maior aposta na realização de campanhas publicitárias relacionadas com o avanço das novas tecnologias e sistemas de informação.

Exemplo disso, são o lançamento das campanhas: *app Hit The Road*, em 2018 e o canal de atendimento no *WhatsApp*, em 2017.

### 5.3.2. ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS

A entrevista realizada à equipa de marketing da LS, com o contributo da área estratégica, digital e comunicação, iniciou-se com questões relacionadas com análise interna da empresa. Verificou-se que o público-alvo da LS são os particulares, famílias e pequenas e médias empresas. O público é constituído por “pessoas de classe média e média alta, com rendimentos disponíveis para comprar a paz de espírito proporcionada pelos produtos desta empresa”. Disponibiliza um leque de produtos variado, dividido em dois grupos (empresas e particulares). “O seguro automóvel é o produto mais vendido, representa mais de 50% do volume de vendas”. No entanto, os produtos vida risco e AP são considerados os mais rentáveis para a negócio, “é na venda e comunicação destes produtos que vamos apostar para o ano e seguintes”. A venda dos produtos é feita maioritariamente através da rede de agentes de seguros. A LS considera que estes são os “verdadeiros especialistas do negócio, capazes de identificar as necessidades dos clientes e qual o risco associado a cada perfil”. Posiciona-se no mercado, como uma “empresa responsável, solidária, sensível e humana, procurando partilhar continuamente estas características com os *stakeholders*”. A equipa de marketing assume que “a LS está confortável com a sua posição e quota de clientes no mercado segurador português”. Ao nível da estratégia de comunicação, esta empresa aposta no envolvimento entre o cliente e o agente de seguros, de forma a promover o canal de mediação como o melhor para servir o cliente. A LS pretende manter a estratégia de comunicação para o ano de 2019, afirmando que “os objetivos de comunicação são para manter, até porque queremos assumir uma comunicação consistente ao longo dos anos”. Ainda assim, verifica-se uma predisposição para a inclusão de táticas alocadas ao marketing digital, “a comunicação *online* é fundamental, digamos que é um excelente completo para além de tudo aquilo que já desenvolvemos ao nível de marketing. Estamos a trabalhar para, nos próximos anos, ter uma estratégia de comunicação com táticas *online*.” A entrevista apresenta-se na íntegra no anexo A.

A entrevista semiestruturada ao agente de seguros teve início com questões relacionadas com as associações que os clientes fazem em relação à marca LS. Afirmou que “associam a LS a uma marca de confiança e prestígio” e “identificam como principais vantagens a abrangência das coberturas e as indemnizações no caso de alguns produtos, como por exemplo no seguro de vida”. Como principal desvantagem mencionou “o preço, normalmente acham sempre que os seguros são mais caros...”. Considerou que “existem muitas razões que levam um cliente a



procurar um agente de seguros, mas para mim a principal é virem à procura de aconselhamento... Preferem falar com um especialista no assunto, no geral, sentem-se mais confortáveis”. Por último, mencionou que o atendimento ao cliente no momento da venda e, principalmente, no pós-venda é fundamental para o sucesso da atividade seguradora, “o atendimento ao cliente, a simpatia, a disponibilidade que temos para ouvir o compreender o que o cliente realmente precisa... o acompanhamento do cliente no processo de venda e depois no pós-venda é algo importante para este negócio, manter o contacto e criar uma relação de proximidade com o cliente”. A entrevista apresenta-se na íntegra no anexo A.

### **5.3.3. FOCUS GROUP**

As questões colocadas no *focus group* incidiram sobre as etapas do *customer journey* nas fases de pré-compra, compra e pós-compra. Relativamente à fase da pré-compra, verificou-se que todos os participantes já tinham sentido a necessidade de contratar um seguro, mas, em circunstâncias diferentes. Os dois participantes mais jovens mencionaram que “a necessidade de contratar um seguro surgiu no momento em que comprei um carro”. Ambos fizeram uma pesquisa de informação prévia “...pesquisei informação sobretudo sobre as condições gerais dos seguros... o que acaba por distingui-los são algumas oscilações de preços”. No caso dos dois participantes mais adultos a necessidade “surgiu por questões de saúde e de proteção no geral, casa, carro...”. A maioria dos participantes mencionaram a internet e o telefone como os meios mais utilizados para contratar seguros “recolhi por telefone e internet, nomeadamente no *Google* como pesquisa geral e depois fiz algumas simulações nos sites oficiais das companhias que me interessavam”, “utilizei só a internet, até porque através dos sites oficiais das seguradoras dá para fazer de imediato as simulações e saber o que vou pagar pelo seguro”. Por outro lado, um dos participantes mais adultos referiu que “ao contrário dos outros participantes não utilizei a internet... prefiro muito mais falar com um agente de seguros da minha confiança para me aconselhar”. Os participantes identificaram como características mais importantes de um seguro “o preço e a rede de prestadores”, “a pontualidade na resolução de problemas”, “a proteção total do veículo em caso de acidente... as parcerias e as redes médicas a que tenho acesso”. Já os aspetos referidos como menos importantes foram “o nome da seguradora”, “o preço”, “a marca do seguro, para mim, desde que a entidade cumpra as suas obrigações e deveres, está tudo bem”. Na fase da pós-compra, mencionaram que raramente contactam as entidades seguradoras, “só em caso de acidente ou se precisar de esclarecer algumas coisas”, “só quando tenho algum problema para resolver”. Todos os participantes afirmaram estar satisfeitos com os seguros que têm contratado, por isso, mostraram predisposição para

recomendar os produtos e serviço aos seus amigos e familiares, “considero que contratei seguros com uma boa relação qualidade-preço e que satisfazem as minhas necessidades”.

### 5.3.4. QUESTIONÁRIO

#### 5.3.4.1. CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

Amostra constituída por 120 indivíduos, dos quais 63% são do sexo feminino. De acordo com os resultados, verificou-se que dos 120 inquiridos, 45 afirmaram ser clientes LS. O grupo etário mais representativo foi o dos 31 aos 40 anos (36%), seguindo-se o dos 21 aos 31 anos (26%). No que diz respeito à situação profissional, a maioria dos inquiridos (78%) afirmou estar empregado (por conta própria ou de outrem) e (56%) ter um rendimento mensal líquido entre 1000€-2999€.

TABELA IV – PERFIL DA AMOSTRA			
		N	%
Q19: Selecione a sua idade, por favor.			
Idade	31-40	43	36%
	21-31	31	26%
	51-61	20	17%
	41-50	16	13%
	<21	6	5%
	>60	4	3%
Q20: Selecione o seu género, por favor.			
Sexo	Feminino	76	63%
	Masculino	44	37%
Q22: Selecione a sua situação profissional, por favor.			
Situação profissional	Empregado (por conta própria ou de outrem)	94	78%
	Trabalhador-estudante	22	19%
	Estudante	3	2%
	Desempregado	1	1%
	Reformado	0	0%
Q23: Selecione o seu rendimento mensal líquido, por favor.			
Rendimento mensal líquido	1000€ - 2999€	67	56%
	500€ - 999€	36	30%
	Até 500€	10	8%
	Sem rendimento	5	4%
	>3000€	2	2%
Q2: É cliente da Liberty Seguros?			
Não		75	62%
Sim		45	38%
<sup>(a)</sup> Valores arredondados às unidades.			

#### 5.3.4.2. VALOR DA MARCA LS

Aaker (2002) defende que o valor da marca se divide em quatro dimensões: (1) reconhecimento da marca; (2) qualidade percebida; (3) associações à marca; e (4) fidelidade à

marca. Através da tabela V verifica-se que as marcas mais reconhecidas pelos inquiridos (N=120) foram: AXA, Fidelidade, Generali e Tranquilidade.

TABELA V- RECONHECIMENTO DA MARCA

Q1: Selecione todas as companhias de seguros que conhece, por favor. (N=120)		
	N	% <sup>(a)</sup>
AXA	120	100
Fidelidade	120	100
Generali	120	100
Tranquilidade	120	100
Zurich	110	92
Allianz	110	92
Liberty Seguros	100	83
Victoria Seguros	100	83

<sup>(a)</sup>Valores arredondados às unidades.

As questões relacionadas com associações à marca (tabela VI), fidelidade à marca (VII) e qualidade percebida (VIII) destinaram-se apenas a clientes da LS (N=45). Na tabela VI verifica-se que o total dos inquiridos associou a marca LS a serviços financeiros e a preços elevados. Na tabela VII observa-se que os inquiridos concordaram parcialmente com as afirmações “recomendaria esta marca” e “esta marca é a minha primeira escolha”. Por outro lado, discordaram parcialmente com “eu sinto que esta é a única marca que eu preciso” e “esta marca é especial para mim”. Em relação à qualidade percebida da marca, tabela VIII, verifica-se que os inquiridos concordaram parcialmente com “mesmo considerando todas as variáveis (preço, tempo e esforço) esta marca é uma boa compra”. Contudo, em média discordaram com “eu sinto que esta é a única marca que eu preciso”.

TABELA VI – ASSOCIAÇÕES À MARCA

Q3: Selecione as opções que considera válidas para completar a frase. Associa a LS a... (N=45)		
	N	% <sup>(a)</sup>
uma marca com preços elevados.	45	100
uma marca de serviços financeiros.	45	100
uma marca internacional.	40	89
uma marca reconhecida no mercado.	38	84
uma marca de confiança.	26	58
uma marca com solidez financeira.	23	51

TABELA VII – FIDELIDADE À MARCA

Q4: Relativamente à empresa/marca LS, indique o seu grau de concordância com as afirmações. (N=45)			
	N válido	Média	Desvio padrão
Recomendaria esta marca.	45	4,4	2,021
Esta marca é a minha primeira escolha.	45	4,2	1,869
Se esta marca está disponível, eu não compro outras marcas.	45	3,5	1,489
Se esta marca desaparecesse, eu sentiria a falta.	45	3,3	1,439
Eu sinto que esta é a única marca que eu preciso.	45	2,6	1,482
Esta marca é especial para mim.	45	2,6	1,458

**Escala:** Likert em que: 1-“discordo totalmente” e 5-“concordo totalmente”

TABELA VIII – QUALIDADE PERCEBIDA DA MARCA

Q5: Relativamente à empresa/marca LS, indique por favor, o seu grau de concordância com as seguintes afirmações. (N=45)			
	N válido	Média	Desvio padrão
Mesmo considerando todas as variáveis (preço, tempo e esforço) esta marca é uma boa compra.	45	4,1	1,798
Se esta marca desaparecesse, eu sentiria a falta.	45	3,4	1,464
Esta marca satisfaz plenamente as minhas necessidades.	45	3,2	1,432
Posso sempre contar com a elevada qualidade desta marca.	45	2,9	1,471
O preço desta marca teria de subir muito para eu mudar para outra marca.	45	2,3	1,573
Eu sinto que esta é a única marca que eu preciso.	45	1,4	2,102

**Escala:** *Likert* em que: 1-“discordo totalmente” e 5-“concordo totalmente”

### 5.3.4.3. PERSONALIDADE DA MARCA.

Para analisar a personalidade da marca LS, procedeu-se às questões enunciadas na tabela IX. Verifica-se que apenas as opções “tradicional” e “orientada para a família”, tiveram uma média de resposta, de 4,2, próxima do nível “concordo parcialmente” e “concordo totalmente”.

TABELA IX – PERSONALIDADE DA MARCA

Q6/7/8: Em relação à marca LS, indique o seu grau de concordância com as seguintes afirmações. (N=45)			
	N válido	Média	Desvio padrão
É uma marca tradicional	45	4,2	1,869
É uma marca orientada para a família	45	4,2	1,840
É uma marca prestigiada.	45	3,7	1,563
É uma marca responsável.	45	3,6	1,528
É uma marca de qualidade.	45	3,3	1,443
É uma marca profissional.	45	3,3	1,443

**Escala:** *Likert* em que: 1-“discordo totalmente” e 5-“concordo totalmente”

**Fonte:** Akin, M. (2017), p137.

### 5.3.4.4. CUSTOMER JOURNEY DOS CLIENTES

Para melhor compreensão das etapas do processo de decisão de compra em relação aos seguros, realizaram-se a todos os inquiridos (N=120) três questões anunciadas nas tabelas seguintes X, XI e XII, respetivamente. Através da tabela X, verifica-se que os inquiridos consideraram a “segurança pessoal” e a “imposição pela lei” como as principais razões para contratar um seguro. Na tabela XI apresentam-se os aspetos mais importantes na contratação de um seguro, o “preço” foi o considerado o aspeto mais importante. Relativamente aos métodos mais utilizados para contratar seguros, tabela XII, o “contacto telefónico” e as “plataformas digitais” foram os mais mencionados, com 92% e 70% de respostas, respetivamente.

TABELA X – PRINCIPAIS RAZÕES PARA CONTRATAR UM SEGURO

Q9: Quais são as principais razões que o levam a contratar um seguro? Por favor, coloque por ordem de importância as seguintes questões, considerando a primeira opção como a mais importante. (N=120)			
	N válido	Média	Desvio padrão
Investimento pessoal	120	2,9	1,416
Proteção de bens	120	2,7	1,442
Imposição pela lei	120	2,2	1,629
Segurança pessoal	120	2,1	1,660

**Legenda:** 1- a mais importante; 5 - a menos importante.

TABELA XI – ASPETOS MAIS IMPORTANTES NA CONTRATAÇÃO DE UM SEGURO

Q10: Quais são os aspetos mais importantes na contratação de um seguro? Coloque por ordem de importância as seguintes questões, considerando a primeira opção como a mais importante. (N=120)			
	N válido	Média	Desvio padrão
Clareza das condições gerais	120	5,4	2,413
Coberturas complementares	120	4,4	2,032
Rede de prestadores	120	4,0	2,000
Desconto comercial	120	3,2	2,167
Qualidade do serviço ao cliente	120	2,2	2,713
Preço do seguro	120	1,9	2,894

**Legenda:** 1- o mais importante; 5 - o menos importante.

TABELA XII – MÉTODOS MAIS UTILIZADOS PARA CONTRATAR SEGUROS

Q11: Quais são os métodos que costuma utilizar para contratar um seguro? Selecione todas as opções que considera válidas, por favor. (N=120)		
	Frequência	%(a)
Contacto telefónico	110	92%
Plataformas digitais (por exemplo: <i>web site, Facebook, WhatsAap, e-mail</i> )	84	70%
Espaço físico de um agente de seguros	56	47%
Correio registado	31	26%
Espaço físico da entidade seguradora	20	17%

(a)Valores arredondados às unidades.

#### 5.3.4.5. PRÉ-DISPOSIÇÃO PARA A COMPRA DE SEGUROS ATRAVÉS DAS REDES SOCIAIS

Relativamente à questão “Q12: A sua entidade seguradora está presente nas redes sociais?”, 46 inquiridos responderam que sim (38%), 38 responderam que não (32%) e 36 responderam que não sabiam (30%). Dos 74 inquiridos que responderam que “não” e “não sei” (62%), 68 afirmaram que gostariam que as suas entidades seguradoras estivessem presentes nas redes sociais (58%). O maior destaque foi dado ao *Facebook, LinkedIn* e *WhatsApp*, conforme apresentado na tabela XIII.

TABELA XIII – PRESENÇA NAS REDES SOCIAIS

Q16: Quais são as redes sociais onde gostaria que a sua entidade seguradora estivesse presente? (N=68)		
	<b>Frequência</b>	<b>%<sup>(a)</sup></b>
Facebook	68	100%
LinkedIn	62	91%
WhatsApp	62	91%
Twitter	45	66%
Instagram	38	56%
Youtube	21	31%
Blog	15	22%

<sup>(a)</sup>Valores arredondados às unidades.

Os inquiridos mencionaram que os temas que gostam/gostariam de ver publicados nas redes sociais são: questões sobre segurança, testemunhos/opiniões de outros clientes, conselhos/opções de proteção, conforme apresentado na tabela XIV.

TABELA XIV – PREFERÊNCIA DE TEMAS PUBLICADOS NAS REDES SOCIAIS

Q17: Quais são os temas que prefere ver publicados nas redes sociais da sua entidade seguradora? (N=120)		
	<b>Frequência</b>	<b>%<sup>(a)</sup></b>
Questões sobre segurança	100	83%
Testemunhos/opiniões de outros clientes	98	82%
Conselhos/opções de proteção	97	81%
Publicidade sobre seguros	58	48%
Informações sobre novos produtos	45	38%
Ações realizadas no âmbito da responsabilidade social	45	38%
Alertas para datas comemorativas	22	18%
Explicações sobre a atividade seguradora	15	13%
Outro. Quais? RE: Campanhas de descontos	8	7%

<sup>(a)</sup>Valores arredondados às unidades.

De forma a perceber qual é a pré-disposição dos inquiridos para contratar seguros através das redes sociais e, também perceber qual é a importância atribuída ao agente de seguros no momento da contratação, elaboraram-se as questões apresentadas na tabela XV.

TABELA XV – PRÉ-DISPOSIÇÃO PARA A CONTRATAÇÃO DE SEGUROS ATRAVÉS DAS REDES SOCIAIS

Q18: Indique, por favor, o seu grau de concordância com as seguintes afirmações. (N=120)			
	<b>N válido</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio padrão</b>
A presença de um agente de seguros é fundamental para o processo de contratação de um seguro.	120	3,2	1,422
Agrada-me ver publicidade sobre entidades seguradoras nas redes sociais	120	2,3	1,601
É vantajoso contratar seguros através das redes sociais	120	2,0	1,761
Gosto de pesquisar informações sobre seguros nas redes sociais.	120	1,9	1,776

**Escala:** Likert em que: 1-“discordo totalmente” e 5-“concordo totalmente”

### **5.3.5 CONCLUSÕES**

Através da descrição das campanhas publicitárias realizadas pela LS ao longo dos anos, verifica-se que existe continuidade e consistência nos temas comunicados ao público-alvo desta empresa. É possível identificar como temas primordiais: (1) responsabilidade social e ambiental; (2) prevenção rodoviária; e (3) a importância do papel do agente de seguros na atividade seguradora.

A informação proveniente das entrevistas semiestruturadas, além de importante para a análise interna e externa da organização, permitiu concluir que: (1) o público-alvo desta organização são as famílias, particulares e PME; (2) o principal canal de venda é a rede de agentes de seguros; (3) a estratégia de comunicação para 2019 pretende focar-se na rede de agentes, nos patrocínios desportivos, nas causas de responsabilidade social, e na exploração de algumas redes sociais que beneficiem o negócio; (4) apostar na comercialização dos produtos do ramo vida e AP, pois são os mais rentáveis para o negócio.

Através do *focus group*, verificou-se nos participantes jovens uma maior predisposição para a contratação de seguros através de plataformas digitais. Já os participantes adultos/seniores demonstraram preferência pelo contacto telefónico e pela presença do agente de seguros.

Por fim, os resultados provenientes do questionário permitem concluir que: (1) a marca LS tem uma personalidade maioritariamente “tradicional” e “orientada para a família”; (2) questões de segurança e imposição pela lei são os principais motivos que levam à contratação de seguros; (3) o preço do seguro e a qualidade do serviço ao cliente são os aspetos mais importantes no momento de contratação; (4) em relação à presença nas redes sociais o *Facebook*, *LinkedIn* e *WhatsApp* foram os mais mencionados; (5) os temas preferidos nas redes sociais são a segurança, testemunhos/opiniões de outros clientes e conselhos/opções de proteção; (6) a presença de um agente de seguros no momento de contratação de um seguro é considerada como importante; e (7) existe pouca pré-disposição para a contratação de seguros através das redes sociais.

## **6. PLANO DE CIM PARA A LS**

### **6.1. ANÁLISE INTERNA**

#### **6.1.1. MISSÃO, VISÃO E VALORES DA EMPRESA**

“Pela proteção dos valores da vida” faz parte da missão desta empresa. Para a LS a razão de ser de uma entidade seguradora está no apoio que é dado aos seus clientes, nos momentos em que estes mais precisam. Momentos esses, que fazem do cliente o mais importante do mundo para a seguradora. Como visão, pretende diferenciar-se no mercado segurador português pela

sua forma de estar e trabalhar no mercado, “pela humildade, lealdade e princípios éticos praticados diariamente por todos e, pelo facto, de nunca esquecermos que somos seres humanos, a trabalhar para seres humanos” (Liberty Seguros, 2018). Defende como principais valores o trabalho em equipa, a honestidade, a excelência, o compromisso e o rigor.

### **6.1.2. APRESENTAÇÃO E ORGANIZAÇÃO DA EMPRESA**

O *Liberty Mutual Group*, com sede em Boston – EUA foi fundado em 1912 e é constituído por um conjunto de companhias internacionais de serviços financeiros. A LS está presente em Portugal desde 2003, quando sucedeu a aquisição da antiga Europeia ao grupo Suíço *Credit Suisse*. Em Portugal, conta atualmente com 520 colaboradores, repartidos pela sede e pelos espaços e escritórios LS, distribuídos por Portugal continental e ilhas (Liberty Seguros, 2018). O organograma desta empresa é constituído pelo CEO e *country manager* e respetivas direções: recursos humanos, design e gestão de produto, comercial, marketing corporativo e institucional, sinistros e operações, informática, financeira, atuariado, jurídico e *compliance*. Detém uma vasta rede de espaços físicos LS e escritórios de agentes de seguros, que estão alinhados estrategicamente com os objetivos da empresa. Os agentes de seguros, denominados por esta organização como parceiros de negócio, são considerados como o principal canal de venda.

### **6.1.3. PORTEFÓLIO DE NEGÓCIO**

A LS dedica a sua atividade à prestação de serviços no setor segurador, nomeadamente nos ramos vida e não-vida. O ramo vida engloba os seguros de vida e financeiros (seguros de capitalização e planos de poupança reforma). O ramo não-vida engloba todos os outros seguros, que têm como objeto bens patrimoniais e seguros pessoais. O negócio principal da LS está centrado no ramo não vida com 51% de prémios emitidos em 2017, maioritariamente através do seguro automóvel, e apenas 7,1% de prémios emitidos no ramo vida (ASF, 2017). O portefólio de produtos desta organização divide-se em dois grupos: particulares e empresas. O grupo dos particulares inclui os seguros automóvel, habitação, lazer, pessoais, poupança e profissionais. O grupo das empresas inclui os seguros pessoais, colaboradores e empresa. Deste leque de produtos, o seguro automóvel é o mais vendido. Porém, os produtos mais rentáveis para o negócio são o vida risco e AP. A equipa de marketing afirmou que a LS não vende os produtos mais baratos do mercado. No entanto, preza a sua atividade pelo compromisso claro que é assumido diariamente com os clientes. Acredita apresentar vantagens competitivas em relação a outras congéneres, através do trabalho que desenvolve no *backoffice*, com o apoio rápido e eficiente à rede de agentes e aos seus clientes.



#### **6.1.4. CULTURA DIGITAL**

A LS não possui recursos internos envolvidos e dedicados ao desenvolvimento de uma estratégia de comunicação digital. Apesar de estar presente em algumas plataformas digitais, o número de publicações é baixo e feito com pouca regularidade.

Atualmente a presença da LS é composta por: (1) *website* institucional, criado em 2003, onde estão apresentados os produtos, a localização de escritórios e espaços físicos, valores, missão da organização, informações legais e algumas notícias; (2) *LinkedIn*, designado por Liberty Seguros (Portugal) - <https://www.linkedin.com/company/liberty-seguros/>, onde são divulgadas novidades sobre o setor segurador e algumas campanhas publicitárias; (3) vídeos no *Youtube*, relacionados com a Volta a Portugal e com a campanha “Cada Macaco No Seu Galho” realizada em 2013 - <https://www.youtube.com/watch?v=PaKUopMTeBk>.

#### **6.1.5. IMAGEM E NOTORIEDADE**

A LS é uma organização que detém um nível elevado de reconhecimento no mercado segurador português. No ano 2018 apresenta 79,5% de notoriedade total da marca, face a 78,9% no ano de 2017 (Marktest, 2018). Na entrevista, a equipa de marketing afirmou que a LS conquistou este nível de notoriedade através da associação da marca ao desporto em geral e ao ciclismo em particular, “a Volta a Portugal em Bicicleta tem um papel muito importante na estratégia, pois é o maior evento desta modalidade no país”. De acordo com os dados da Basef Seguros – Marktest, num estudo com 4.104 inquiridos sobre a imagem das entidades seguradoras no mercado segurador português, verificou-se que 5,4% mencionaram a LS como a melhor companhia/entidade de seguros face às restantes congéneres com atividade no mercado português. No mesmo estudo, em maio de 2018, a LS foi considerada por 5,0% dos inquiridos a companhia/entidade com melhores preços; por 5,3% dos inquiridos a companhia/entidade que informa com maior clareza; por 4,7% dos inquiridos a companhia/entidade mais inovadora; e por 5,1% dos inquiridos a companhia/entidade mais sólida do mercado.

#### **6.2. ANÁLISE EXTERNA**

Para uma melhor compreensão dos fatores que influenciam o ambiente externo da LS, no mercado português, procedeu-se às seguintes análises: (1) demográfica, económica e social; (2) institucional; (3) tecnológica; (4) cultural; (5) grupos de pressão; e (6) media.

### 6.2.1. ENVOLVENTE DEMOGRÁFICA, ECONÓMICA E SOCIAL

As consequências da crise económica que Portugal tem sofrido nos últimos anos continuam a causar instabilidade na sociedade portuguesa. Contudo, o Instituto Nacional de Estatística (INE) prevê que, em 2018, a economia portuguesa tenha um dos crescimentos anuais “mais saudáveis” desde que Portugal entrou para a União Europeia, com um crescimento do PIB superior a 2,7%, impulsionado pelo aumento do investimento e das exportações. O relatório anual da Associação Portuguesa de Seguros (ASF) considera que o setor segurador é fortemente influenciado pelo contexto económico, e que, em 2016, a contribuição deste setor para o PIB português foi de 1.7 mil milhões de euros.

Um estudo do Basef Seguros da Marktest demonstra que em 2017, 2 milhões e 210 mil portugueses possuem um seguro de saúde, valor que corresponde a residentes em Portugal Continental com mais de 15 anos de idade. Este valor mantém-se elevando e tem vindo a crescer desde 2014. Este estudo conclui ainda que “a posse deste seguro é sobretudo segmentada por classe social, isso significa que o seguro de saúde tem, nas classes mais elevadas, uma penetração 2,6 vezes superior à registada nas classes mais baixas” (Marktest, 2017).

O Índice Global de Paz (GPI) melhorou ligeiramente durante o ano de 2017. Portugal passou da quinta para a terceira posição, sendo agora um dos países com a melhor classificação no *ranking*. Apesar disso, o INE regista ainda uma taxa de criminalidade significativa num total de 33,2% distribuída por diversas categorias de crime.

TABELA XVI - TAXA DE CRIMINALIDADE EM PORTUGAL

Categoria de crime	Taxa de criminalidade
Crimes contra o património	16,6%
Crimes contra a integridade física	5,2%
Furto de veículo e em veículo motorizado	3,2%
Condução de veículo com tx. de álcool igual ou superior a 1,2g/l	1,9%
Furto/roubo por esticção e na via pública	0,9%
Condução sem habilitação legal	0,9%

Fonte: INE (2017)

### 6.2.2. ENVOLVENTE INSTITUCIONAL

Os aspetos institucionais podem ter um impacto elevado na atividade de uma organização. De acordo com a ASF a atividade segurada é influenciada por um regime institucional complexo, composto por um conjunto de regras e regimes que têm de ser cumpridos, tais como: o regime geral (diplomas de interesse transversal ao setor segurador); as estruturas e mecanismos de governação (diplomas que regulam aspetos organizacionais, funções-chave, controlo interno e gestão de riscos numa empresa de seguros); o regime prudencial (diplomas que regulam as garantias financeiras exigíveis às empresas de seguros; a conduta de mercado

(diplomas sobre o conjunto de deveres a que as empresas de seguros estão sujeitas no relacionamento com os clientes); e o reporte (diplomas que regulam os deveres de informação e de comunicação das empresas de seguros à Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões para efeitos do exercício de competências de supervisão) (ASF, 2017).

### **6.2.3. ENVOLVENTE TECNOLÓGICA**

Um estudo realizado pela PwC, sobre desafios para o setor segurador 2017, refere que 71% dos inquiridos afirmaram utilizar, pelo menos, um meio digital antes de comprar um seguro, com intenção de comparar preços ou ver comentários nas redes sociais. Verifica-se que o investimento em *InsurTech* e em *FinTech* tem vindo a aumentar desde 2009, no mercado segurador português. Apresentam como principais vantagens uma abordagem mais focada no cliente, maiores níveis de transparência no tratamento de informação, novas formas de análise de informação e de avaliação de riscos.

De acordo com a entrevista do Jornal Económico, feita a José Galamba de Oliveira, presidente da ASF, verifica-se, como consequência da evolução da tecnologia, que “o setor segurador atravessa alterações estruturais ao nível da otimização da vendas e gestão de seguros” (JN, 2018). Segundo o presidente da ASF “nos últimos anos muito foi feito em matéria de digitalização do setor, porém muito ainda há a fazer”. Acredita que os mediadores de seguros no futuro irão “respirar tecnologia e assumirão um papel importante na cadeia de valor através de equipas qualificadas, processos orientados para o cliente, serviços *online* e proatividade comercial” (JN, 2018). Contudo, considera ainda que este contexto mais dinâmico, proveniente da evolução digital, exige uma maior capacidade de adaptação por parte das empresas e uma gestão centrada na experiência do cliente.

### **6.2.4. ENVOLVENTE CULTURAL**

O consumidor português tem, cada vez mais, facilidade de acesso a um leque variado de informação. Torna-se, por isso, mais exigente e informado no momento de compra de produtos e serviços. Esta alteração de paradigma tem um impacto significativo para as organizações, no que diz respeito à fidelização de clientes (Marktest, 2016). Um estudo realizado pelo Basef Seguros da Marktest (2017) afirma que nove em cada dez portugueses possuem um seguro e que a maioria dos portugueses se mantém fiel à sua seguradora. Ainda assim, apurou que, em 2017, 495 mil portugueses abandonaram a respetiva companhia de seguros, valor que corresponde a 7,5 % dos indivíduos que possuem seguros em Portugal Continental. A principal razão para o abandono ou troca de entidade seguradora está diretamente relacionada com a

variação dos preços neste setor. Os dados do estudo provam ainda que o abandono é mais frequente nos segurados do sexo masculino, entre 25 e 34 anos, assim como entre os segurados residentes na cidade de Lisboa.

#### **6.2.5. GRUPOS DE PRESSÃO**

Os grupos de pressão influenciam significativamente as áreas de negócio de uma organização, por isso é importante que sejam previamente identificados e acompanhados ao longo do tempo. No caso das entidades seguradoras, identificam-se como principais grupos de pressão: (1) a ASF, entidade reguladora da atividade seguradora, resseguradora, fundos de pensões e mediação de seguros em Portugal; (2) a *European Insurance and Occupational Pensions Authority* (EIOPA), responsável por dar orientações às instituições financeiras, de forma a garantir uma aplicação comum, uniforme e coerente da legislação da União Europeia, bem como o estabelecimento de práticas de supervisão coerentes e eficazes; (3) a Associação Portuguesa de Seguradores (APS), associação sem fins lucrativos, que tem como principal objetivo defender e promover os interesses das empresas de seguros e resseguros; e (4) os grupos de comunicação social de maior dimensão e influência em Portugal: Impresa, Media Capital, RTP, Cofina, Renascença.

#### **6.2.6. MEDIA**

No setor da indústria de serviços financeiros, os *media* publicam diariamente diversos conteúdos no âmbito da atividade seguradora. O tema “seguros” é abordado diariamente por diversos meios de comunicação, nomeadamente: diários regionais de Portugal, Diário de Notícias *online*, Dinheiro Vivo *online*, Negócios, Público, *Human Resources online*, Sábado, e Mundo Português *online* (Cision, 2018). Estes meios de comunicação, em formato *online* e físico, fazem referência aos mais diversos temas relacionados com a atividade seguradora, como por exemplo: divulgação e apresentação de novos produtos; alterações na estrutura organizacional das entidades seguradoras; fusões e aquisições; divulgação de apoios sociais, maioritariamente, ao nível dos incêndios e catástrofes naturais; entrevistas a pessoas influentes no sector; divulgação de patrocínios e provas desportivas, entre outros (Cision, 2018). Por norma, as entidades seguradoras gerem as comunicações, divulgadas pelos meios de comunicação social, através da contratação de serviços de *clipping*. Este serviço é fundamental, pois faz a seleção diária de notícias, por setor de atividade nos principais meios de comunicação (jornais, revistas, *online*), que possam causar impacto na atividade de uma organização.

### 6.3. CONCLUSÕES

Apresentada a análise externa, pode-se concluir que apesar das consequências negativas da crise económica em Portugal, prevê-se que no ano 2018 ocorra um crescimento do PIB superior a 2,7%, impulsionado pelo aumento do investimento e das exportações. O setor segurador é fortemente influenciado pelo contexto económico, sendo que a sua contribuição para o PIB português no ano de 2016 foi de 1.7 milhões de euros. Ao nível institucional, verifica-se que a atividade segurada é influenciada por um regime institucional complexo, composto por um conjunto de regras e regimes que têm de ser cumpridos anualmente. A nível tecnológico, confirma-se uma mudança de paradigma, na forma de comunicar entre organizações e consumidores, devido ao impacto da revolução digital. No futuro, acredita-se que os agentes de seguros serão mais adeptos à tecnologia e assumirão um papel importante na cadeia de valor, através de equipas qualificadas, processos orientados para o cliente, serviços *online* e proatividade comercial. Quanto aos grupos de pressão e *media*, conclui-se que detêm um impacto significativo na atividade seguradora e que devem ser previamente identificados e acompanhados de forma assídua pelas organizações.

### 6.4. ANÁLISE MICRO AMBIENTAL

#### 6.4.1. CONCORRÊNCIA

A análise concorrencial é fundamental para identificar quais são os pontos fortes e fracos dos principais concorrentes, essenciais para definir a estratégia de comunicação da LS e mantê-la competitiva no mercado segurador português.

##### 6.4.1.1. CONCORRÊNCIA DIRETA

De acordo com os dados recolhidos na entrevista à equipa de marketing da LS, identificaram-se como principais concorrentes: (1) Fidelidade; (2) Tranquilidade; e (3) Allianz, por razões de estratégia, localização, dimensão e índice de notoriedade no mercado segurador português. A análise está presente na tabela seguinte.

TABELA XVII – ANÁLISE DOS CONCORRENTES DIRETOS

	Fidelidade	Tranquilidade	Allianz
Missão	“Apoiar o desenvolvimento e a construção de uma sociedade sustentável, alocada à inovação tecnológica”	“Acompanhar os seus clientes particulares e empresas nacionais nas suas atividades.”	“ <i>Dare and care, anytime, anywhere.</i> ”
Notoriedade da marca	93,7% (Abr.18)	91,4% (Abr.18)	85,2% (Abr.18)
Perfil do cliente	O perfil de cliente é idêntico para as diversas companhias de seguros, nomeadamente são famílias e particulares, PME, com poder económico.		

TABELA XVII – ANÁLISE DOS CONCORRENTES DIRETOS

	Fidelidade	Tranquilidade	Allianz
Meios de divulgação da marca	Os meios de comunicação são idênticos entre as entidades seguradoras, estão presentes em eventos culturais, musicais, desportivos, internet ( <i>website</i> e <i>social media</i> ), TV, rádio, <i>outdoors</i> .		
Comunicação nas redes sociais	FB Público, FB colaboradores, <i>LinkedIn</i> ; canal <i>Youtube</i> ; app para clientes, portal para particulares e empresas.	<i>LinkedIn</i> ; app para cliente; portal para clientes particulares	FB público; <i>LinkedIn</i> ; <i>Twitter</i> ; <i>Instagram</i> ; <i>blog</i> ; canal <i>Youtube</i> ; app para clientes; portal
Distribuição do investimento em <i>media</i>	A maioria do investimento é feito em TV, em 2017 a Fidelidade investiu cerca de 4.826 (m€); a Tranquilidade 2.038 (m€) e a Allianz 1.598 (m€).		

**Fontes:** Marktest, 2018; Universal Mccann 2017

**Legenda:** (m€) – milhares de euros

Verifica-se que os principais concorrentes desta organização apresentam uma notoriedade da marca elevada, nomeadamente a Fidelidade com 93.7%, face a 79.5% da LS. De forma a privilegiar o relacionamento com os clientes, estas seguradoras apresentam um portal dirigido aos mesmos. Ainda assim, sempre atentas às tendências de mercado e para estarem mais próximas do público jovem, estas seguradoras estão presentes em festivais musicais (MEO Sudoeste, Rock in Rio, Vodafone Paredes de Coura, entre outros). Por fim, verifica-se que a Fidelidade tem uma aposta forte ao nível de investimento em *media*, com especial incidência na TV, sendo que a temática é sobretudo institucional com associações à marca de valores humanos e proteção. O investimento em TV da LS de 700 (m€) em 2017, face a 4.826 (m€), está diretamente relacionado com a presença na Volta a Portugal na RTP.

#### 6.4.1.2. CONCORRÊNCIA INDIRETA

Na atividade seguradora o nível de concorrência entre as diversas entidades é elevado, porque os produtos são desenvolvidos e comercializados com características muito semelhantes e a preços idênticos. De acordo com a ASF, a tecnologia está a alterar o paradigma da forma como se comercializam seguros. Por este motivo, identificam-se como principias concorrentes indiretos a OK!Teleseguros, Seguro Directo, Logo, a EDP e algumas entidades bancárias que comercializam planos de saúde.

#### 6.6. ANÁLISE DE POSICIONAMENTO

Desde o início da atividade em Portugal, a LS posiciona-se como uma empresa responsável, solidária, sensível e humana, partilhando estas características com todos os *stakeholders* desta organização. A equipa de marketing considera que esse posicionamento já foi alcançado e que a organização está confortável com a posição e quota de clientes no mercado segurador

português. O questionário realizado, na recolha de dados primários, permite identificar quais são as principais associações feitas à marca LS: (1) empresa de serviços financeiros; (2) preços elevados; (3) profissional; (4) prestigiada; (5) responsável; (6) tradicional; (7) orientada para a família. O nível de satisfação por parte dos inquiridos mostrou-se satisfatório, tendo em conta que a maioria concordou parcialmente e totalmente com as afirmações “esta marca é a minha primeira escolha” e “recomendaria esta marca”. O estudo da Basef Seguros – Marktest confirma que nível de satisfação dos clientes em relação ao seguro automóvel da LS é 8,54% (maio, 2018), face a 8,50% - índice de satisfação global. Os clientes mencionam como principais motivos de recomendação, a qualidade do serviço ao cliente (24,9%), por nunca terem problemas/razões de queixa (15,2%) e pela resolução rápida e eficiente dos problemas (10,4%).

## 6.5. ANÁLISE SWOT

Para a elaboração da análise SWOT apresentada na tabela XVIII, foi fundamental identificar os pontos fortes e fracos da organização, provenientes da análise interna, assim como as oportunidades e ameaças da análise externa, resultantes da recolha de dados primários (entrevistas, *focus group* e questionário).

TABELA XVIII – ANÁLISE SWOT

Forças	Fraquezas
Fo1: Elevada notoriedade de marca; Fo2: Vasta rede de agentes alinhada com os objetivos estratégicos da organização; Fo3: Elevado nível de satisfação por parte dos clientes, em estudos desenvolvidos internamente (NPS); Fo4: Existência de um serviço personalizado para os clientes, por parte da rede de mediadores; Fo5: Desenvolvimento de produtos específicos para alguns nichos de mercado; Fo6: Sinergias provenientes das sucursais internacionais.	Fr1: Maior volume de vendas corresponde ao seguro com maior taxa de sinistralidade - seguro automóvel; Fr2: Preço elevado dos produtos; Fr3: Pouca capacidade de resposta às constantes alterações do mercado; Fr4: Não estar presente na rede social mais utilizada em Portugal – o <i>Facebook</i> ; Fr5: Estratégia de comunicação muito direcionada para os agentes de seguros e pouco direcionada para os clientes finais.
Oportunidades	Ameaças
O1: Avanços da inteligência artificial; O2: Impacto da digitalização e das novas tecnologias em toda a cadeia de valor nos seguros; O3: Aumento da preocupação por parte das empresas e particulares com questões de cibersegurança; O4: Aumento dos riscos cibernéticos nas empresas; O5: Existência de poucos incentivos para sistemas de pensões em Portugal; O6: Crescente taxa de sinistralidade para os incêndios florestais.	A1: Recessão Económica; A2: Elevada percentagem de envelhecimento da população; A3: Elevada influência por parte dos grupos de pressão e <i>media</i> ; A4: Aumento dos riscos cibernéticos nas empresas; A5: Nova regulamentação de proteção de dados; A6: Inexistência de um fundo sísmico para Portugal.

## 6.6. ESTRATÉGIA

A definição da estratégia de comunicação é fundamental para que se definam mensagens-chave claras e direcionadas para os públicos-alvo pretendidos. Neste sentido, é crucial segmentar o mercado e definir as características de cada segmento; identificar qual é o posicionamento desejado pela organização; especificar quais são os objetivos a alcançar; definir as mensagens-chave para os públicos-alvo com os quais se deseja comunicar e, por fim definir quais as táticas a utilizar por cada área de atuação (Clow & Baack, 2014).

### 6.6.1. SEGMENTAÇÃO E TARGETING

De acordo com as particularidades das empresas de serviços financeiros e tendo em conta a análise de dados recolhidos para a elaboração deste plano de CIM, selecionaram-se dois métodos de segmentação para B2C e B2B, presentes na tabela XIX.

QUADRO XIX – SEGMENTAÇÃO E TARGETING

Características do Segmento B2C			
Nome do segmento	Demográfico	Psicográfico	Geracional
Famílias e particulares	Masculino e feminino; 35-65 anos; 0-4 filhos; rendimento superior a 1000€	Classe social média/alta; trabalhador; <i>Belivers (focus on tradition, family, religion, community. They prefer american-made products).</i>	<i>Young Boomers</i> – focados na estabilidade familiar, gostam de ter estabilidade a nível profissional e pessoal; iniciantes na utilização das redes sociais.
Geração <i>millennials</i>	Masculino e feminino; 16-35 anos; 0-2 filhos; sem rendimento ou rendimento até 1000€	Classe média; trabalhador-estudante; <i>Strivers (trendy, fun-loving consumers who are concerned about others' opinions and approval, peers importante).</i>	<i>Millennials</i> - dão preferência a marcas responsáveis a nível social e ambiental; gostam de comunicar com as marcas através das redes sociais.
Características do Segmento B2B			
Nome do segmento	Colaboradores efetivos	Volume de negócios	Balanço total anual
Pequenas e médias empresas (PME)	Inferior a 250 colaboradores	Volume de negócio anual igual ou inferior a 50 milhões de euros	Balanço anual igual ou inferior a 43 milhões de euros

Fonte: Clow & Baack (2014), p. 115-123.

### 6.6.2. POSICIONAMENTO DESEJADO

Desde o início da sua atividade em Portugal a LS posiciona-se como uma empresa responsável, solidária, sensível e humana. Para o ano 2019 e seguintes esta empresa pretende continuar a defender e implementar essas características junto dos seus agentes de seguros, clientes e fornecedores, para que continuem alinhados com os objetivos e valores da organização “queremos que os nossos clientes olhem para nós e se vejam seguros com rosto



humano” - afirmação proveniente da entrevista realizada ao departamento de marketing. Além disso, para o ano 2019 e seguintes, esta empresa pretende comunicar de forma mais próxima com os seus clientes e, para isso, quer devolver uma estratégia de comunicação alocada ao marketing digital, como refere o responsável de marketing estratégico desta empresa “somos um setor diferente no bom sentido, por isso mesmo temos de ser cautelosos na estratégia de comunicação *online* que iremos assumir no futuro, de forma a não prejudicar a nossa empresa, mas sim beneficiá-la e aproximá-la dos nossos clientes, passando a estar mais presente nas suas vidas, principalmente nos momentos em que mais precisam de nós”. Relativamente ao leque de produtos comercializados, pretende apostar na comunicação dos produtos do ramo vida e AP, afirmando que “são os mais rentáveis para o negócio, portanto, é na comunicação destes produtos que vamos apostar para o ano e seguintes”.

## **6.7. OBJETIVOS**

Após mencionado o posicionamento desejado por esta organização para o ano 2019 e de acordo com as necessidades de comunicação da LS identificadas ao longo deste projeto, torna-se possível identificar os seguintes objetivos: (1) desenvolvimento da comunicação física e *online* dos produtos do ramo vida e acidentes pessoais (AP), junto dos agentes da LS, contribuindo para aumentar o número de apólices emitidas mensalmente em 10%, (2) aumentar a afinidade junto dos públicos-alvo selecionados, através do patrocínio de eventos desportivos e conferências ao longo do ano, (3) criação de uma ligação emocional à marca, com a publicação quinzenal de notícias, sugestões de proteção e ações de responsabilidade social nas redes sociais (*LinkedIn* e *Facebook*), (4) desenvolvimento de uma atmosfera de confiança com os *stakeholders* (internos – acionistas, colaboradores, gestores da empresa; externos – fornecedores, clientes, *media*), definindo mensagens-chave claras e consistentes ao longo do tempo na estratégia de comunicação desta empresa.

## **6.8. DEFINIÇÃO DE MENSAGENS-CHAVE**

Após a identificação dos públicos-alvo da LS torna-se fundamental definir as mensagens-chave a comunicar. Estas devem ser definidas de acordo com o posicionamento e valores da organização, para que comuniquem de forma eficaz, clara e coerente com os públicos de interesse.

TABELA XX – MENSAGENS-CHAVE POR PÚBLICO-ALVO

Públicos-alvo		Mensagens-chave	
Segmentos-alvo	Particulares e famílias	Confiança; pela proteção dos valores da vida; honestidade; responsabilidade social e ambiental	Empresa que se diferencia no mercado segurador português, pela maneira de trabalhar e pela clareza e simplicidade estratégica partilhada com todos os <i>stakeholders</i> da organização. Disponibiliza produtos alocados às necessidades básicas e humanas da população, que zelem pela proteção dos valores da vida. Marca inovadora, honesta, próxima dos seus clientes, responsável a nível social e ambiental.
	Geração <i>millennials</i>	Inovadora; divertida; ativa e comunicativa no digital	
	PME	Estabilidade empresarial; inovadora; compromisso; excelência	
Agentes de seguros		Estabilidade empresarial; inovadora; espírito de equipa; compromisso; êxito	
Colaboradores da organização		Trabalho em equipa; honestidade; determinação; compromisso; êxito	
<i>Media</i>		Produtos inovadores alocados às necessidades básicas e humanas da população; responsabilidade social e ambiental	

## 6.9. ÁREAS DE ATUAÇÃO

De acordo com o delineado para este Plano de CIM, foram escolhidas 7 áreas de atuação para serem desenvolvidas com objetivos e táticas específicas a cumprir ao longo do ano 2019. As áreas de atuação selecionadas são: (1) comunicação dos produtos; (2) comunicação do serviço; (3) comunicação *online*; (4) comunicação com os *media*; (5) comunicação institucional; (6) eventos e patrocínios; (7) comunicação interna.

## 6.10. TÁTICAS POR ÁREA DE ATUAÇÃO

### 6.10.1 COMUNICAÇÃO DOS PRODUTOS

Objetivo	Público-alvo	Mensagens-chave	Ação	Descrição da mecânica da ação
Comunicar o lançamento de novos produtos	Segmentos-alvo (todos), <i>media</i> , agentes, colaboradores da organização	Inovação; produtos inovadores alocados às necessidades básicas e humanas da população	Vídeo promocional no <i>website</i>	Criação de um vídeo promocional que tenha como conteúdo as características e condições gerais de novos produtos. Explicar como é que o cliente pode fazer uma simulação. Aconselhar os clientes a procurarem um agente de seguros.
Comunicar e divulgar os produtos existentes	Segmentos-alvo (todos), <i>media</i> , agentes, colaboradores da organização	Produtos inovadores alocados às necessidades básicas e humanas da população	Produção de folhetos informativos em formato digital	O conteúdo dos folhetos contém as características, condições gerais e preços de vários produtos. Explica como é o que o cliente pode simular e contratar seguros. Enviar mensalmente por <i>e-mail</i> para o público-alvo selecionado.

Desenvolver uma comunicação clara, objetiva e consistente dos produtos vida e AP	Agentes de seguros	Estabilidade empresarial; inovadora; compromisso; excelência	Sessões de formação virtuais sobre estes produtos da LS	Produção de sessões virtuais numa plataforma destinada aos agentes de seguros, onde estes podem aceder ao detalhe e características dos produtos vida e AP da LS, melhorando a comunicação e as vendas junto dos clientes finais.
--	--------------------	--	---	---

### 6.10.2. COMUNICAÇÃO DO SERVIÇO

Objetivo	Público-alvo	Mensagens-chave	Ação	Descrição da mecânica da ação
Desenvolver uma atmosfera de confiança com o público-alvo	Segmentos-alvo (todos), <i>media</i> , agentes, colaboradores da organização	Privilegiar um atendimento ao cliente mais personalizado e alocado às suas verdadeiras necessidades	Criação de um <i>Script</i> para o atendimento telefónico sobre a importância do agente de seguros	Acrescentar ao <i>script</i> do atendimento telefónico, enquanto os clientes esperam para ser atendidos telefonicamente, a importância do agente de seguros, como por exemplo através da frase: “o agente de seguros zela consigo pela proteção dos valores da vida”.
Aumentar a credibilidade e a confiança no serviço e apoio ao cliente	Segmentos-alvo (todos), <i>media</i> .	Inovação na forma como os clientes podem comunicar com a LS; proximidade de contacto	Divulgar através do <i>website</i> o canal de atendimento via <i>WhatsApp</i>	Criação de um vídeo, para publicar no <i>website</i> , onde se explica ao público-alvo como funciona o <i>WhatsApp</i> e como pode ser utilizado pelos clientes; evidenciar as vantagens deste serviço (facilidade de comunicação, flexibilidade horária, disponível para <i>Android</i> e <i>Ios</i> ).

### 6.10.3. COMUNICAÇÃO ONLINE

Objetivo	Público-alvo	Mensagens-chave	Ação	Descrição da mecânica da ação
Aumentar a notoriedade espontânea da marca	Segmentos-alvo (todos), <i>media</i> , agentes	Transparência na comunicação; relevâncias e qualidade nos conteúdos produzidos	<i>Search engine optimization</i> (SEO) através do <i>Google analytics</i>	Otimizar o motor de busca do Google. Definir palavras-chave de pesquisa, por exemplo: seguros, automóvel, segurança, para quando o público as usar em pesquisas no Google, o <i>website</i> da LS seja um dos primeiros a aparecer.
Alargar as plataformas de comunicação online e aumentar a proximidade com o público-alvo	Segmentos-alvo (todos), <i>media</i> , agentes, colaboradores da org.	Potenciar uma relação de proximidade com o público; marca inovadora; presença nos meios digitais	Criar uma página de <i>Facebook</i>	Criação de uma página de <i>Facebook</i> com informações sobre a LS Portugal; semanalmente publicar conteúdos relacionados com questões de segurança, conselhos/opções de proteção, atividades realizadas no âmbito da responsabilidade social e ambiental; gerir os comentários/opiniões e/ou sugestões publicadas e

Objetivo	Público-alvo	Mensagens-chave	Ação	Descrição da mecânica da ação
				comentadas pelos seguidores da página; publicitar produtos existentes e novos produtos.
Aumentar a proximidade com o público nas redes sociais	Segmentos-alvo (todos), <i>media</i> , agentes, colaboradores da organização	Potenciar uma relação de proximidade com o público; marca inovadora; presença nos meios digitais	Desenvolver conteúdos no <i>LinkedIn</i>	Publicar, com frequência, questões sobre segurança, testemunhos/opiniões de outros clientes, conselhos/opções de proteção; fazer gestão de comentários, gostos e partilhas; avaliar resultados
Aumentar a ligação emocional e o compromisso para com a marca LS	Segmentos-alvo (todos), <i>media</i> , agentes, colaboradores da org.	Confiança; pela proteção dos valores da vida; honestidade; responsabilidade social e ambiental	Criação de tutoriais no <i>Youtube</i>	Criação de uma secção de tutoriais cujo nome é o slogan da LS: “LS, pela proteção dos valores da vida”. A LS publica estes tutoriais mensalmente no <i>Youtube</i> . O objetivo é alertar a sociedade para questões de segurança e proteção. Exemplo do 1º tutorial: explicar a importância de colocar cinto de segurança nos automóveis. Duração do vídeo é de 2 minutos. Termina com a publicidade de seguro automóvel da LS.

#### 6.10.4. COMUNICAÇÃO COM OS *MEDIA*

Objetivo	Público-alvo	Mensagens-chave	Ação	Descrição da mecânica da ação
Desenvolver uma atmosfera de confiança com os órgãos de comunicação social	<i>Media</i>	LS atenta às novas tendências de mercado; temas da atualidade	<i>Press releases</i> sobre novidades do mercado e/ou novas tendências	Os <i>press releases</i> devem conter informações pertinentes sobre a atividade seguradora e informações específicas sobre a atividade da Liberty Seguros a vários níveis do negócio.
Prevenir e minimizar o impacto de eventuais crises	<i>Media</i> , agentes, colaboradores da org.	Transmitir confiança, transparência e preparação no caso de surgirem adversidades	Preparação de um plano de crise com o auxílio da agência de comunicação externa	O plano de crise tem de descrever os processos que a LS usará para responder a uma situação crítica que afete negativamente a lucratividade, reputação ou capacidade de operação da organização. Deverá ser realizado anualmente com o auxílio da agência de comunicação externa. O plano tem de ser flexível, capaz de sofrer alterações.

### 6.10.5. COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

Objetivo	Público-alvo	Mensagens-chave	Ação	Descrição da mecânica da ação
Promover a transparência e credibilidade na gestão da LS	Segmentos-alvo (todos), <i>media</i> , agentes, colaboradores da organização	Mensagem formal e detalhada sobre a gestão que é feita pela organização	Relatório anual de contas	Anualmente é preparado com rigor e detalhe, o relatório anual de contas da LS e apresentado a todos os <i>stakeholders</i> .

### 6.10.6. EVENTOS E PATROCÍNIOS

Objetivo	Público-alvo	Mensagens-chave	Ação	Descrição da mecânica da ação
Reforçar a notoriedade espontânea da marca LS	Geração <i>millennials</i> ; famílias e particulares	Marca inovadora, atual, dinâmica, contribui para o futuro dos jovens estudantes; cria oportunidades para os jovens	Presença no <i>Career forum</i>	Marcar presença no <i>career forum</i> de algumas universidades em Lisboa e no Porto; disponibilizar um <i>stand</i> de apoio aos alunos; dar a conhecer oportunidades profissionais da LS; ativação da marca com a distribuição de brindes e folhetos informativos dos produtos.
Desenvolver uma atmosfera de confiança	PME; agentes de seguros; geração <i>millennials</i> ; <i>media</i>	Dedicação às novas tendências do mercado; atualidade; inovação	Patrocinar o QSP Summit'2019	Patrocinar a conferência de Marketing e Gestão da Europa, a realizar-se no Porto; conta com a presença de oradores de topo mundiais que abordam temas da atualidade: inteligência emocional, inteligência artificial, inovação, transformação digital, <i>disruptive marketing</i> , estratégia digital, <i>mobile marketing</i> , entre outros.
Associar a LS à prática de atividades desportivas responsáveis	Segmentos-alvo (todos), <i>media</i> , agentes, colaboradores da organização	Prática desportiva saudável e consciente; responsabilidade social	Patrocinar eventos desportivos	Associação da LS a eventos de corrida, bicicleta, caminhada, <i>surf</i> , golf. Alusão à prática de desporto saudável, com a realização de campanhas antidoping.
Gerar partilha de valores comuns entre os públicos-alvo ao nível da estratégia empresarial da LS	Agentes de seguros; colaboradores da organização	Estabilidade, espírito de equipa; compromisso; êxito; reconhecimento do trabalho desenvolvido ao longo do ano	Reunião anual de agentes e comerciais	Reunião a ser realizada no final do ano 2019, onde serão reunidos os comerciais e os agentes de seguros que obtiveram melhores resultados durante o ano; apresentação dos resultados financeiros pelo CEO da empresa; pequeno convívio para discussão das novas tendências do setor segurador.

### 6.10.7. COMUNICAÇÃO INTERNA

Objetivo	Público-alvo	Mensagens-chave	Ação	Descrição da mecânica da ação
Aumentar a eficácia das ações prevista no plano; motivar as equipas e coordenar a mensagem central de comunicação da marca	Agentes e colaboradores (equipas responsáveis pelo cumprimento do plano de CIM e/ou áreas com influência direta)	Motivar as equipas; reforçar a importância de comunicar de forma clara, objetiva, harmoniosa e consistente ao longo do tempo.	Reuniões mensais para assegurar o cumprimento do plano; desenvolver e identificar novos objetivos e melhorias a fazer.	Acompanhamento dos objetivos e <i>deadlines</i> para o cumprimento dos mesmos; acompanhar o volume de vendas mensais por ramo de atividade (vida e não vida); desenvolvimento e <i>design</i> de novos produtos e definição da estratégia de comunicação a ser feita.

### 6.11. CALENDARIZAÇÃO

O calendário apresentado na tabela XXI, foi elaborado com o objetivo de situar cronologicamente as táticas por áreas de atuação a desenvolver ao longo do ano 2019. Encontram-se identificados três momentos: (1) preparação; (2) implementação; (3) avaliação.

TABELA XXI - CALENDARIZAÇÃO

Área de atuação	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
<b>Comunicação dos produtos</b>												
Vídeo promocional				P	P	P	I	I			A	
Folhetos digitais			P	I	I	I					A	A
Sessões virtuais	P	P	P	I	I	I	A	A	A			
<b>Comunicação do serviço</b>												
Script telefónico	P	P	I	I	I	I	I	I	I	I	I	A
Canal WhatsApp	P	P	I	I	I	I	I	I	I	I	I	A
<b>Comunicação online</b>												
SEO								P	I	A		
Facebook	P	P	P	P	P	P	I	I	I	I	I	A
LinkedIn	P	P	P	I	I	I	I	I	I	I	I	A
Tutoriais Youtube	P	I	P	I	P	I	P	I	P	I	P	A
<b>Comunicação com os media</b>												
Gestão press releases	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
Plano de crise	P											A
<b>Comunicação institucional</b>												
Relatório anual de contas									P	P	I	A
<b>Eventos e patrocínios</b>												
Carrer fórum			P	I	I	A						
QSP Summit'2019		P	I	A								
Reunião anual									P	P	I	A
Patrocínio desportivos				P	P	P	I	I	I	A		
<b>Comunicação Interna</b>												
Reuniões mensais	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
<b>Legenda:</b>												
Preparação (P)				Implementação (I)				Avaliação (A)				

### 6.12. MÉTODO DE BUDGET UTILIZADO

Relativamente à alocação do *budget*, pretende-se manter a estratégia orçamental utilizada pela LS, isto é, a alocação do budget por “objetivo e tarefa”. Significa que a organização define

os objetivos de comunicação a serem desenvolvidos, determina as estratégias, tarefas, e por fim, estima os custos necessários para o cumprimento dos mesmos (Clow & Baack, 2014). Neste sentido, de acordo com os resultados da LS no ano anterior e consoante os objetivos a cumprir ao longo do ano 2019, estimam-se os valores do *budget* apresentados na tabela XXII.

TABELA XXII – BUDGET ESTIMADO

Áreas de Atuação	Valor estimado (€)
Comunicação dos produtos	50.000 €
Comunicação do serviço	25.000 €
Comunicação online	100.000 €
Comunicação com os media	30.000 €
Comunicação institucional	5.000 €
Eventos e patrocínios	750.000 €
Comunicação interna	0 €

### 6.13. AVALIAÇÃO E CONTROLO

De acordo com a estratégia de comunicação desenvolvida, é fundamental que a organização afira se as mensagens-chave definidas foram as que foram percecionadas pelos públicos-alvo, resultantes das ações propostas no Plano de CIM (Clow & Baack, 2014). A longo prazo a organização poderá tirar conclusões sobre a notoriedade e posicionamento da marca LS. No entanto, a curto prazo a organização pode aferir se os objetivos já foram atingidos, recorrendo aos seguintes métodos: (1) no final de cada semestre de 2019, disponibilizar um questionário *online* – para clientes e não clientes – que afira as associações feitas em relação à marca LS; (2) acompanhar a evolução de seguidores das páginas Facebook, LinkedIn, número de vistas ao *website* e o número visualizações dos tutoriais de segurança no *Youtube*; (3) acompanhar a gestão dos sistemas autónomos de avaliação das comunicações feitas nas redes sociais, de forma a avaliar o *feedback* oriundo dos utilizadores sobre o serviço, produtos e outros aspetos relacionados com a LS; (4) acompanhar, mensalmente, o número de utilizadores do canal *WhatsApp* e qual o nível de satisfação em relação a este meio de comunicação; (5) analisar todo o *feedback* oriundo dos *stakeholders* que possa ser útil para melhorar a estratégia de comunicação em 2020. Ainda assim, as ações realizadas ao nível de comunicação interna servirão para motivar as equipas, reforçar a importância de comunicar de forma clara, objetiva, harmoniosa e consistente ao longo do tempo.

## 7. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Ao longo da elaboração do plano de CIM para a empresa LS, para o ano de 2019, foram integradas um conjunto de ferramentas de comunicação que estruturam a estratégia da organização. A LS é uma companhia de seguros que detém 2,97% de quota de mercado (ASF,

2017). Define a sua estratégia de comunicação direcionada para os agentes de seguros, o principal canal de vendas desta organização. Porém, o avanço das tecnologias e o aumento da competitividade no mercado, têm vindo a aumentar a necessidade da LS em inovar a sua estratégia de comunicação, inclusive ao nível da comunicação digital.

Com a análise da organização e do seu meio externo, fundamentada pela recolha de dados primários e secundários, foi possível concluir que a atividade seguradora é fortemente influenciada pelo contexto económico do país e contribui significativamente para o PIB português. Confirmou-se que os avanços tecnológicos têm vindo a influenciar a atividade seguradora no geral. Contudo, os especialistas desta área acreditam que os agentes de seguros serão mais adeptos da tecnologia e assumirão um papel importante na cadeia de valor, com equipas qualificadas, processos orientados para o cliente, serviços *online* e maior proatividade comercial.

Os objetivos que se pretendem atingir com este plano são o desenvolvimento da notoriedade dos produtos/serviços desta empresa, aumento da afinidade com o público-alvo selecionado, criação de uma ligação emocional à marca, comunicando de forma mais ativa nas redes sociais e o desenvolvimento de uma atmosfera de confiança junto dos *stakeholders* e principais órgãos de comunicação social. Para o cumprimento destes objetivos foram previstas áreas de atuação e sugeridas táticas de comunicação. Assim sendo, é fundamental que a organização, ao nível interno, esteja perfeitamente alinhada com o compromisso de executar o proposto ao longo do plano, incluindo as fases de controlo operacional e avaliação de resultados.

Relativamente às recomendações futuras é fundamental que a LS analise, de forma mais aprofundada, a viabilidade dos consumidores contratarem seguros através das redes sociais. Verificou-se, de acordo com a recolha de dados primários – questionário *online* – pouca predisposição, por parte da maioria dos inquiridos, em contratar seguros através das redes sociais e em ver publicidade de seguros através das redes sociais. Assim sendo, a maioria dos inquiridos, concordou que a presença de um agente de seguros continua a ser importante para a contratação de um seguro.

Caso a avaliação das táticas de comunicação seja positiva, reforça-se a importância da organização continuar a comunicar de forma clara, objetiva, consistente e inovadora junto do seu público-alvo. Em suma, com este plano espera-se atingir os objetivos definidos através das estratégias delineadas, de acordo com as mensagens-chave, junto do público-alvo selecionado. De um modo geral, pretende-se contribuir positivamente para o desenvolvimento e crescimento desta seguradora no mercado português, de forma a obter-se retorno financeiro no curto prazo e criação de valor para a LS a longo prazo.



## REFERÊNCIAS

- Akin, M. (2009). The impacts of brand personality on brand loyalty: a research on automobile brands in turkey. *International Journal of Marketing Studies*, 9(2), 134-145.
- Alcaniz, J., Enrique B. & López, N. (2000). Estrategia de empresa y posicionamiento de producto en la industria del automóvil: un análisis comparado. *Economia Industrial*, 2(3), 29-42.
- ASF (2017). *A produção do seguro direto do mercado – Atividade em Portugal Vida*. Disponível em: [https://www.asf.com.pt/ISP/Estatisticas/seguros/estatisticas\\_anuais/premios/ranking\\_mercado/ranking\\_mercado\\_vida\\_portugal.htm](https://www.asf.com.pt/ISP/Estatisticas/seguros/estatisticas_anuais/premios/ranking_mercado/ranking_mercado_vida_portugal.htm) [Acesso em: 2018/04/17].
- ASF (2017). *A produção do seguro direto do mercado – Atividade em Portugal Não Vida*. Disponível em: [https://www.asf.com.pt/ISP/Estatisticas/seguros/estatisticas\\_anuais/premios/ranking\\_mercado/ranking\\_mercado\\_nvida\\_portugal.htm](https://www.asf.com.pt/ISP/Estatisticas/seguros/estatisticas_anuais/premios/ranking_mercado/ranking_mercado_nvida_portugal.htm) [Acesso em: 2018/04/19].
- Bhat, S. & Reddy, S. Symbolic and functional positioning of brands. *Journal of Consumer Marketing*, 15(1), 32-43.
- Caemmerer, B. (2009). The planning and implementation of integrated marketing communications. *Marketing Intelligence & Planning*, 27(4), 524–538.
- Clow, K. E. & Baack, D. (2014). *Integrated Advertising, Promotion, and Marketing Communications*, 7ª Ed. New Jersey: Pearson Education.
- Grönroos, C. (2006). Adopting a service logic for marketing. *Marketing Theory*, 6(3), 317-333.
- Holm, O. (2006). Integrated marketing communication: from tactics to strategy, corporate communications. *International Journal of Marketing*, 11(1), 23-33.
- Hunt, S. D. (2002). Foundations of marketing theory: toward a general theory of marketing. *Journal of Marketing*, 52(2), 50-56.
- INE (2017). *Taxa de criminalidade (%) por Localização geográfica e Categoria de crime - Anual*. Disponível em: [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_pesquisa&frm\\_acciao=PESQUISAR&frm\\_show\\_page\\_num=1&frm\\_modulo\\_pesquisa=PESQUISA\\_SIMPLES&frm\\_modulo\\_texto=MODO\\_TEXTO\\_ALL&frm\\_texto=crime&xlang=pt](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_pesquisa&frm_acciao=PESQUISAR&frm_show_page_num=1&frm_modulo_pesquisa=PESQUISA_SIMPLES&frm_modulo_texto=MODO_TEXTO_ALL&frm_texto=crime&xlang=pt).
- Jornal Económico (2017). A revolução digital está a transformar o setor financeiro. Disponível em: <https://jornaleconomico.sapo.pt/noticias/ey-a-revolucao-digital-esta-a-transformar-o-setor-financeiro-230075> [Acesso em: 2018/05/18].
- Kaufman, I. & Horton, C. (2015). *Digital Marketing: Integrating Strategy and Tactics with Values*, 5ª Ed. New York: Routledge.

- Keller, K. (2003). *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity*, 2ª Ed. London: Prentice Hall.
- Keller, K. (2001). Mastering the marketing communications mix: micro and macro perspectives on integrated marketing communication programs. *Journal of Marketing Management*, 7(3), 819-847.
- Kliatchko, G. & Schultz, E. (2014). Twenty years of IMC. *International Journal of Advertising*, 33(2), 373–390.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2012). *Principles of Marketing*, 14ª Ed. New Jersey: Pearson Education.
- Kumar, V. & Devi, R. (2014). Social media in financial services – a theoretical perspective. *Procedia Economics and Finance*, 34(4), 306-313.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2011). *Services Marketing: People, Tecnology, Strategy*, 8ª Ed. New Jersey: Pearson Education.
- Marktest (2016). *Os portugueses e as redes sociais 2018*. Disponível em: [https://www.marktest.com/wap/private/images/Logos/Folheto\\_Portugueses\\_Redes\\_Sociais\\_2018.pdf](https://www.marktest.com/wap/private/images/Logos/Folheto_Portugueses_Redes_Sociais_2018.pdf) [Acesso em: 2018/04/17].
- Mulhern, F. (2009). Integrated marketing communications: from media channels to digital connectivity. *Journal of Marketing Communications*, 15(3), 85-101.
- Porcu, L. & Kitchen, P. (2012). How integrated marketing communications works? A theoretical review and an analysis of its main drivers and effects. *Communication & Society*, 25(1), 313-348.
- Pordata (2018). *Consumo final das famílias no território económico: total e por tipo de bens e serviços*. Disponível em: [https://www.pordata.pt/Portugal/Consumo+final+das+fam%C3%ADlias+no+territ%C3%B3rio+econ%C3%B3mico+total+e+por+tipo+de+bens+e+servi%C3%A7os+\(base+2011\)-2416](https://www.pordata.pt/Portugal/Consumo+final+das+fam%C3%ADlias+no+territ%C3%B3rio+econ%C3%B3mico+total+e+por+tipo+de+bens+e+servi%C3%A7os+(base+2011)-2416).
- Reid, M., Luxton, S., & Mavondo F. (2005). The relationship between integrated marketing communication, market orientation, and brand orientation. *Journal of Advertising*, 34(4), 11-23.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students*, 5ª Ed. London: Prentice Hall.
- Sukthawee, R. (2008). Brand image: a study of the six largest life insurance. *International Journal of Marketing & Financial Management*, 18(4), 56-87.
- Upshaw, B. (1999). Building brand identity: a strategy for success in a hostile marketplace. *Marketing Theory*, 11(2), 56-83.
- Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L. (1985). Problems and strategies in services marketing. *Journal of Marketing*, 49(2), 33-46.

## ANEXOS

### ANEXO A - GUIÃO DA ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA À EQUIPA DE MARKETING DA LS (Nº COLABORADORES/ÁREA: 1/ESTRATÉGICA, 1/COMUNICAÇÃO E 1/DIGITAL)

<b>NI: Modelo de negócio</b>
<p><b>P: Qual é o modelo de negócio desta companhia de seguros?</b></p> <p><b>R:</b> O nosso modelo passa por estarmos muito focados no cliente individual, particular, famílias e pequenas empresas. Dentro da nossa oferta temos os produtos de seguros obrigatórios, como o seguro de responsabilidade civil em automóvel, seguro de incêndios em prédios e condomínios, seguros de AT... Depois temos oferta dentro de seguros não obrigatórios, como danos próprios no automóvel, roubo, quebra de vidros, assistência em viagens... Uma panóplia grande para veículos elétricos, motos... Nos ramos patrimoniais temos uma oferta alargada nos acidentes pessoais, onde criamos produtos focados em nichos de mercado, como por exemplo para pessoas que correm – o <i>Liberty Running</i>, o <i>Bike</i> enquanto prática da atividade de bicicleta em treino ou lazer, o <i>Surf</i>, entre outros. A comunicação que fazemos é diferenciada consoante o nicho e a divisão da carteira é feita por ramos. Muito resumidamente este é o nosso modelo de negócio...</p>
<b>NI: Análise interna – clientes</b>
<p><b>P: Quais são os critérios utilizados para a segmentação do mercado?</b></p> <p><b>R:</b> A LS está focada no mercado dos particulares, das famílias e das PME, sendo que o grosso do nosso negócio provém dos particulares e das famílias. Os tais particulares e famílias são pessoas da classe média e média alta com rendimento disponível para poder comprar a “paz de espírito” proporcionada pelos produtos que vendemos, portanto é com base nessas características que segmentamos o mercado onde queremos atuar.</p>
<p><b>P: Qual é o público-alvo da Liberty Seguros?</b></p> <p><b>R:</b> O público-alvo da Liberty Seguros são os clientes particulares e as PME. Dentro destes, não privilegiamos nenhum em especial, mas tentamos desenvolver produtos que se adequem às necessidades específicas de cada grupo de clientes. Como por exemplo: desenvolvemos um produto para quem corre, para quem gosta de bicicleta, golf, etc.</p>
<p><b>P: Como descreve a relação que a organização tem com os clientes?</b></p> <p><b>R:</b> Uma relação muito positiva, os nossos clientes depositam confiança nos nossos serviços e a nossa missão é cumprir o dever de estar lá para quando mais precisam do nosso apoio, por norma nos momentos mais difíceis das suas vidas.</p>
<p><b>P: Qual é o compromisso assumido com os vossos clientes?</b></p> <p><b>R:</b> Em termos dos nossos produtos e daquilo que oferecemos aos nossos clientes, pautamo-nos pela qualidade, posicionamo-nos, não vendemos os seguros ou serviços mais baratos, comparando com o mercado. Temos um compromisso claro com os nossos mútuos clientes, que em termos de qualidade é a melhor que existe no mercado e procuramos oferecer um serviço de elevada qualidade.</p>
<b>NI: Análise interna – produtos</b>
<p><b>P: Quais são os principais produtos disponibilizados por esta empresa?</b></p> <p><b>R:</b> Dentro da nossa oferta temos os produtos de seguros obrigatórios, como o seguro de responsabilidade civil em automóvel, seguro de incêndios em prédios e condomínios, seguros de AT, e depois temos toda uma oferta dentro de seguros não obrigatórios, como danos próprios no automóvel, roubo, quebra de vidros, assistência em viagens...</p>
<p><b>P: Dentro do leque de produtos vendidos qual é o que apresenta um maior volume de vendas?</b></p> <p><b>R:</b> O seguro automóvel representa mais de 50% do volume de vendas.</p>
<p><b>P: Quais são os produtos mais rentáveis para o negócio?</b></p> <p><b>R:</b> Os mais rentáveis são o vida risco e o AP, portanto, é na venda e comunicação destes produtos que vamos apostar para o ano e seguintes.</p>
<b>NI: Análise interna – preço</b>
<p><b>P: De que forma é definido o preço dos produtos?</b></p> <p><b>R:</b> O preço dos produtos é definido pelo nosso departamento de atuariado.</p>
<p><b>P: De que forma essa equipa define o preço dos produtos?</b></p> <p><b>R:</b> A equipa aposta na conversão de bons segmentos e no saneamento da entrada dos maus, não descuidando o <i>target</i> de produção planeada. Isto falando no <i>follow-up</i> diário, semanal, mensal, <i>whatever</i>... O grande trabalho atuarial em novo negócio, está em semestralmente/anualmente desenvolver modelos o mais preditivo possível dos custos esperados com cada perfil de cliente (não só teórico, com base no histórico de clientes, como empírico, recorrendo ao histórico de sinistralidade), de modo a conseguir verificar alterações que façam sentido na tarifa comercial. Isto é o que garante se estão a cobrar o preço que cobre o risco que a companhia assume, quaisquer que sejam as alterações que se evidenciem. Têm ainda o feedback constante da rede comercial, que ajuda a identificar quais são as situações a corrigir.</p>
<p><b>P: Qual é o papel que o marketing desempenha na definição do preço dos produtos?</b></p> <p><b>R:</b> No marketing faz-se é o <i>benchmarking</i>, de forma a perceber se o preço atuarial está alinhado com aquilo que se pratica no mercado ou não.</p>
<b>NI: Análise interna – serviço</b>
<p><b>P: Como descreve o serviço que esta empresa presta aos seus clientes?</b></p> <p><b>R:</b> Os seguros repõem valores e bens perdidos quando ocorre um infortúnio (incêndio, acidente de automóvel, terramoto, inundação, doença, etc.), e permitem aos sobreviventes e herdeiros de um falecido, que estivesse protegido por um seguro de vida ou acidentes pessoais, manter o seu nível de vida, enfrentando o futuro com maior confiança. E é esse o serviço que prestamos aos nossos clientes. Os seguros ajudam as pessoas a ter acesso a cuidados de saúde que seriam inalcançáveis se tivessem de ser pagos apenas na hora em</p>

que são necessários, e os seguros, para aqueles que são previdentes e poupam uma parte do seu rendimento disponível ao longo da vida, ajudam a manter o poder de compra quando chega a idade da reforma.
<p><b>P: De que forma é prestado o serviço aos clientes?</b></p> <p><b>R:</b> O serviço é prestado através da nossa rede de mediadores. Por norma, quando um cliente se dirige a um mediador de seguros, raramente o faz para comprar um seguro da Companhia A ou B, mas antes para pedir a sua ajuda no sentido de comprar o seguro que se adequa ao que necessita.</p>
<p><b>P: Quais são as razões que levam o serviço a ser prestado maioritariamente por mediadores de seguros?</b></p> <p><b>R:</b> Somos das poucas companhias que assume uma rede tradicional de mediação, mediadores, corretores... o canal de distribuição tradicional de seguros. <b>P: Porquê?</b> <b>R:</b> Por vários motivos, primeiro, em Portugal cerca de 80% dos seguros vendem-se através do canal tradicional de distribuição de seguros e, obviamente que apostamos nesse canal por ser o mais relevante; depois porque nós não somos vendedores, não temos internamente a capacidade de venda, socorremo-nos dos nossos agentes e dos nossos parceiros para fazerem esse trabalho de venda e para fazerem esse trabalho por nós, aos quais pagamos uma comissão pelo trabalho desenvolvido. E são os nossos agentes que conhecem os clientes, que conhecem as necessidades dos clientes, que conseguem avaliar o perfil de risco de tal cliente e conseguem ver quais são os produtos que aquele cliente precisa. E pronto, foi esse o modelo que nós adotamos. Temos também algumas parcerias com empresas como a <i>Affinity group</i>, o Banco Santander, com algumas marcas de automóvel como a Mercedes e a BMW... Temos alguns canais alternativos de distribuição, mas o grande foco é claramente na rede de agentes.</p>
<p><b>P: O que fazem para oferecer um serviço de elevada qualidade?</b></p> <p><b>R:</b> Apostamos na formação das pessoas. Um cliente quando liga para nós, por exemplo num sinistro automóvel, não vai falar com um operador de <i>call center</i> como acontece em algumas empresas, pouco qualificado e sem conhecer muito bem o produto, e sem ter a camisola vestida. Aqui vai falar com um gestor de sinistros, com a pessoa que vai mesmo tomar uma decisão e decidir sobre aquele sinistro (que pagamento é que vai ter de fazer, etc).</p>
<b>NI: Análise micro ambiental – concorrência</b>
<p><b>P: No mercado português, quais são os principais concorrentes da LS?</b></p> <p><b>R:</b> Consideramos como principais concorrentes as seguintes entidades seguradoras: Fidelidade, Tranquilidade, Allianz, Ageas e Zurich.</p>
<p><b>P: Qual é a vantagem competitiva da LS em relação aos seus concorrentes?</b></p> <p><b>R:</b> Ao nível das vantagens competitivas da empresa, é o trabalho desenvolvido por <i>backoffice</i>, na qualidade do apoio ao cliente e no apoio ao agente (dar ferramentas a este para que em qualquer parte do país possa prestar um bom apoio ao seu cliente). Neste momento estamos a fazer um conjunto de medições de satisfação dos clientes e de recomendação dos clientes, estamos genericamente contentes com os resultados, e percebemos também que a opinião que o cliente tem de nós, da nossa marca, do nosso trabalho, é muito importante e trazemos para as áreas esses <i>feedbacks</i> que temos dos clientes, tentando resolver e corrigir eventuais problemas. A medição é feita através de amostragens representativas do universo dos clientes.</p>
<b>NI: Análise micro ambiental – análise SWOT</b>
<p><b>P: Numa perspetiva de análise SWOT, quais considera serem os pontos fortes da empresa? E fracos?</b></p> <p><b>R:</b> Em perspetiva de análise SWOT, diria que os nossos pontos fortes são a nossa marca, a imagem de marca que conseguimos obter, são as nossas pessoas, a forma como vestem a camisola e estão alinhadas com a empresa e disponíveis para defender a marca e prestar um bom serviço aos clientes; são os nossos agentes e rede de distribuição muito alinhados connosco, a trabalharem no sentido em que nós queremos: trabalhar uma maior cultura de seguros, a apresentar produtos alternativos aos clientes, que trabalhamos e desenhamos para serem referências no mercado, e o nosso serviço de maneira geral, a forma como prestamos o nosso serviço ao cliente. Pontos fracos, não sermos os mais baratos, baixa capacidade de resposta a alterações de sistema informático, de mercado, a nossa dimensão, termos companhias muito maiores que consequentemente conseguem fazer muitas experiências e testes, sendo que pode ser algo que se resolve e trabalha.</p>
<p><b>P: E quais as oportunidades e ameaças?</b></p> <p><b>R:</b> Oportunidades existem muitas. Nós estamos num mercado em que a cultura de seguros não é muito evoluída, em países do norte da Europa todas as pessoas sentem necessidade de ter um seguro e aqui em Portugal ainda não se verifica isso, pelo que é uma área que tem muito espaço para crescer, há produtos novos que podem ser trabalhados, <i>cyber risks</i>, encomendas <i>on-line</i>, questões de segurança...</p>
<p><b>P: Considera que há áreas na companhia que necessitem de ser melhoradas?</b></p> <p><b>R:</b> Está tudo muito alinhado. Trata-se de uma companhia com uma equipa fortemente alinhada, com valores sólidos, socialmente responsável e solidária. Que procura prestigiar o setor e a atividade seguradora, e fazer o seu trabalho com profissionalismo, responsabilidade e rapidez, justiça e humanismo. Não há organizações perfeitas, estamos a trabalhar para melhorar processos, para desenvolver sistemas de comunicação e ferramentas de trabalho para os nossos parceiros de negócios que beneficiem os clientes, diminuindo tempos de resposta e fricção no serviço.</p>
<b>NI: Análise micro ambiental – posicionamento pretendido</b>
<p><b>P: Qual é o posicionamento pretendido, isto é, como é que a empresa pretende ser “vista” pelos clientes?</b></p> <p><b>R:</b> Desde o início da nossa atividade em Portugal que nos posicionamos como uma empresa responsável, solidária, sensível e humana. São as características que procuramos implementar na nossa interação quotidiana com os nossos parceiros de negócios, os nossos agentes de seguros, e os mútuos clientes. E também com todos os fornecedores com os quais trabalhamos, e aos quais pedimos que tratem de estar alinhados com os nossos valores, sobretudo se interagem também de forma direta com os nossos clientes. Queremos que os nossos clientes olhem para nós e se vejam “seguros com rosto humano”.</p>
<p><b>P: Considera que esse posicionamento já foi alcançado?</b></p>

<p><b>R:</b> A nível do posicionamento a LS considera que já atingiu o seu posicionamento pretendido. Estamos muito confortáveis, achamos que a quota de clientes que temos está alinhada e faz parte da nossa marca, e portanto aí eu acho que temos feito um bom trabalho e conseguimos alcançar aquilo que ambicionamos e estamos no sítio onde queremos estar.</p>
<p><b>NI: Estratégia de comunicação – público-alvo</b></p>
<p><b>P: Qual é a estratégia de comunicação desta empresa?</b></p> <p><b>R:</b> A estratégia de comunicação tem como foco a relação entre o mediador de seguros e o cliente. Prestamos um serviço de excelência quando o cliente necessita. Neste sentido, a nossa estratégia passa por envolver os nossos mútuos clientes com os agentes. É importante referir que os clientes da LS são em 1º lugar clientes dos nossos parceiros de negócio. Os seguros são um negócio de pessoas, na medida em que não é transacionado um bem tangível, mas antes uma promessa ou compromisso. Sendo um negócio de pessoas, a proximidade, confiança, disponibilidade (entre outros) são fatores determinantes no negócio. Os Agentes de seguros são os prescritores. Imagine uma situação semelhante à relação médico/doente. Quando vai ao médico sabe que não se sente bem e por isso precisa dos serviços do médico. Regra geral não vai questionar o que lhe é prescrito, porque acredita ser o melhor para si – afinal o médico é que é o especialista. Se pensar na relação mediador de seguros – cliente vai ver que existem semelhanças, uma vez que os seguros são produtos complexos e quem é o especialista na matéria é o Mediador.</p>
<p><b>P: Qual é o público-alvo da vossa comunicação?</b></p> <p><b>R:</b> A nossa comunicação para o público sempre foi no sentido de promover o canal de mediação como o melhor para adquirir seguros. Não fazemos promoção do produto A ou B, mas sim do nosso canal de vendas – os mediadores de seguros.</p>
<p><b>NI: Estratégia de comunicação – objetivos e meios de comunicação</b></p>
<p><b>P: Quais são os principais objetivos de comunicação?</b></p> <p><b>R:</b> No fundo já fui respondendo a esta questão. A LS pretende posicionar-se como a seguradora que defende e promove o canal de mediação como o que melhor pode servir o cliente, no momento em que precisa do seguro. Já num contexto paralelo ao negócio, apostamos também no que consideramos ser positivo para as pessoas e sociedade em geral. A aposta no desporto, na prevenção da sinistralidade rodoviária, na promoção de hábitos de vida saudáveis, no apoio a instituições de solidariedade...</p>
<p><b>P: Quais são os meios que utilizam para comunicar com os clientes?</b></p> <p><b>R:</b> Temos elegido alguns embaixadores da marca no âmbito do desporto, não tanto pelo que podem influenciar em termos de mercado, mas mais por partilharem e transmitirem os valores da LS, os verdadeiros influenciadores que elegemos são os nossos parceiros de negócio – os mediadores de seguros.</p>
<p><b>P: O que desenvolvem ao nível de campanhas publicitárias?</b></p> <p><b>R:</b> Essa questão é simples de responder: Não temos campanhas nos <i>mass media</i> há alguns anos (mas as vendas continuam a subir); as campanhas que desenvolvemos são sempre institucionais, ou seja, de reforço da marca; não fazemos qualquer promoção de produtos.</p>
<p><b>P: Quais são as mensagens-chave das campanhas institucionais que desenvolvem?</b></p> <p><b>R:</b> A mensagem tem sempre como o alvo os agentes (ainda que o discurso “fale” com os clientes). Por isso, as nossas campanhas servem para suportar e reforçar a relação com os mediadores de seguros – não há como medir isso diretamente, até porque é apenas mais uma peça em toda a estratégia da empresa.</p>
<p><b>NI: Estratégia de comunicação – comunicação digital</b></p>
<p><b>P: Esta empresa já comunica através de meios online? Quais?</b></p> <p><b>R:</b> Comunicamos através de alguns meios online, nomeadamente através do canal de <i>WhatsApp</i> que lançámos recentemente para comunicar com os nossos clientes; estamos presentes também <i>LinkedIn</i>, onde divulgamos simultaneamente ofertas de emprego; temos uma página de <i>Facebook</i> não direcionada diretamente para a marca LS, mas direcionada sim para um aspeto que consideramos muito importante a prevenção rodoviária, a página chama-se “Eu respeito a estrada”; temos também o Liberty portal <i>Connect</i> para a nossa rede de mediadores; temos algumas <i>apps</i> nomeadamente uma <i>app</i> para peregrinos e a <i>app Hit The Road</i> que avalia a condução dos utilizadores e oferece prémios aos mais responsáveis e atentos nas estradas.</p>
<p><b>P: Considera que a LS deveria ser mais ativa na sua comunicação online?</b></p> <p><b>R:</b> Sim, o futuro tende para isso mesmo... A comunicação <i>online</i> é fundamental, digamos que é um excelente completo para além de tudo aquilo que já desenvolvemos ao nível de marketing. Estamos a trabalhar para isso mesmo, para nos próximos anos ter uma estratégia de comunicação com táticas <i>online</i>. Somos um setor “diferente no bom sentido”, por isso mesmo temos de ser cautelares na estratégia de comunicação online que iremos assumir no futuro, de forma a não prejudicar a nossa empresa, mas sim beneficiá-la.</p>
<p><b>P: Quais serão os objetivos de comunicação para o ano 2019?</b></p> <p><b>R:</b> Os objetivos de comunicação são para manter, até porque queremos assumir uma comunicação consistente ao longo dos anos. Por esse motivo, vamos continuar a promover o canal de mediação como o que melhor pode servir o cliente, no momento em que precisa do seguro. Acrescentamos objetivos ao nível de marketing digital.</p>
<p><b>P: Quais são os patrocínios/campanhas publicitárias que pretendem manter?</b></p> <p><b>R:</b> Iremos continuar na mesma lógica de ideias... não vamos apostar em campanhas dos <i>mass media</i>, até porque não acreditamos que isso nos traga um grande retorno, face ao investimento que tem de ser feito. Iremos, portanto, manter os nossos patrocínios desportivos, vamos continuar a apostar na responsabilidade social e ambiental, na comunicação com a nossa rede de Parceiros, iremos manter alguns embaixadores que dão visibilidade à nossa marca...</p>
<p><b>P: O público-alvo irá manter-se?</b></p> <p><b>R:</b> Sim, o público-alvo continuará a ser os nossos clientes, particulares e as PME.</p>
<p><b>P: Quais são as mensagens-chaves que irão comunicar ao público-alvo?</b></p>

**R:** Como já referi anteriormente, queremos demonstrar aos nossos cliente que a nossa rede de mediação são os especialistas em seguros, e que são capazes de prestar um serviço personalizado face às necessidades do cliente, de qualidade e de compromisso. Pretendemos apostar também na comunicação através de plataformas digitais

**P: Em que meios de comunicação tencionam apostar? Porquê?**

**R:** Para além daquele em que já apostamos, vamos apostar também em alguns meios digitais, porque o futuro tende para isso mesmo... E quem não tiver capacidade de ser adaptar ficará para trás.

**Considerações finais.**

**Legenda:** Necessidade de informação (NI); Pergunta (P); Resposta (R)

## ANEXO B - GUIÃO DA ENTREVISTA: AGENTE DE SEGUROS

<b>NI: Perfil do Agente</b>
<b>P: Há quanto tempo exerce a função de Agente de seguros?</b>
<b>R:</b> Há 25 anos.
<b>P: É Agente de Seguro exclusivo da LS ou trabalha com para outras congéneres? Quais?</b>
<b>R:</b> Trabalho com produtos de três congéneres: LS, Zurich e Fidelidade.
<b>P: Quais são as principais funções que desempenha?</b>
<b>R:</b> Aconselho os meus clientes, faço-lhes propostas, apresento novos produtos, conversos com eles, para alguns sou mais do que um Agente de seguros, sou um amigo conselheiro (risos).
<b>NI: Análise de posicionamento – posicionamento percecionado</b>
<b>P: Quais são as principais associações que os clientes fazem em relação à marca LS?</b>
<b>R:</b> Associam a LS a uma marca de confiança e prestígio. No entanto, já tive clientes que não quiseram contratar seguros da LS porque diziam não ser uma marca portuguesa, mas acho que foi só uma vez ou duas...
<b>P: Quais são as principais vantagens que os clientes identificam nos produtos da LS?</b>
<b>R:</b> Identificam como principais vantagens a abrangência das coberturas e as indemnizações vantajosas no caso de alguns produtos, como por exemplo no seguro de vida.
<b>P: Quais as principais desvantagens que os clientes identificam nos produtos da LS?</b>
<b>R:</b> Normalmente é o preço, acham sempre que os seguros são mais caros. Por vezes nem são, mas parece que já vêm com essa ideia na cabeça, na maioria das vezes... E quando eu apresento várias opções de escolha e explico as vantagens, acabam por ficar com uma ideia diferente. Sinto que as pessoas sabem pouco sobre o tema seguros...
<b>P: Quais são as situações mais comuns que originam reclamações por parte dos clientes da LS?</b>
<b>R:</b> Não costumo lidar com reclamações dos meus clientes, quando vejo que estão pouco satisfeitos ou vejo que querem contratar outro tipo de condições, apresento logo outras opções. Não quero cá clientes insatisfeitos com nada... Mas as reclamações neste ramo têm quase todas o mesmo fundo “que as seguradoras nunca pagam nada quando é preciso, etc”, esse tipo de afirmações infelizmente são muito comuns.
<b>P: Como é que os clientes têm conhecimento dos produtos da LS?</b>
<b>R:</b> Não têm. Os clientes vêm cá sem qualquer ideia de produtos que querem contratar, vêm com uma ideia genérica, por exemplo “quero um seguro automóvel”, “quero um multiriscos” ou “quero um AP”, muitas das vezes nem sabem que produtos existem. É raro o cliente que chega aqui e sabe exatamente o seguro que quer contratar. O que acontece é que as pessoas vêm cá, contam-me as suas necessidades e estão automaticamente à espera que eu apresente opções e que arranje a melhor opção para elas. Confiam muito naquilo que eu normalmente recomendo, porque sentem que “estou na minha praia” e tenho conhecimento do que anda aí no mercado...
<b>Análise da comunicação atual – estratégia de comunicação</b>
<b>P: Como descreve a comunicação que a LS tem com os seus clientes?</b>
<b>R:</b> É uma boa comunicação, o normal das seguradoras. Não comunicam muito, mas acho que comunicam o suficiente com os clientes.
<b>P: Qual é, na sua opinião, a contribuição da comunicação para a venda dos produtos?</b>
<b>R:</b> Às vezes tenho algumas dúvidas sobre a comunicação que é feita. Eu acho que as pessoas chegam aqui e quem faz a verdadeira comunicação sou eu. Eu é que oiço as pessoas e é que identifico o que elas verdadeiramente precisam, e depois disso é que comunico os produtos que tenho para aquela necessidade específica do cliente, normalmente aconselho os produtos que considero mais adequados, para que o cliente fique satisfeito... isso é o mais importante.
<b>P: Os clientes costumam vir procurar produtos que tenham visto em campanhas promocionais?</b>
<b>R:</b> As vezes acontece, mas não muito. Até porque não se vê grande publicidade sobre seguros em geral.
<b>P: Os clientes costumam lembrar-se da publicidade da LS?</b>
<b>R:</b> Não sei, não costumo falar sobre isso com os meus clientes.
<b>Análise do processo de compra do cliente – etapas do customer journey</b>
<b>P: Quais são as principais razões que levam um cliente a procurar um Agente de Seguros?</b>
<b>R:</b> A meu ver existem muitas razões que levam um cliente a procurar um Agente de Seguros, mas para mim a principal é virem à procura de aconselhamento... É natural que com a quantidade de produtos e opções que existem no mercado, sim porque cada vez mais há mais produtos para tudo e mais alguma coisa... Desta maneira, a quantidade de informação acaba por confundir a cabeça das pessoas, e elas preferem falar com um especialista no assunto. No geral, sentem-se mais confortáveis.
<b>P: Por norma, o cliente à partida, sabe qual é o seguro que quer contratar? E em que entidade seguradora?</b>



<b>R:</b> O cliente chega aqui com a ideia daquilo que quer contratar, por exemplo se comprou um carro quer naturalmente contratar um seguro automóvel, se vai viajar quer contratar um seguro para a viagem, um seguro de saúde, entre outros. Mas não sabe exatamente o produto que quer, porque é como digo, na maioria das vezes nem sabem, nem conhecem aquilo que há disponível ao nível de produtos.
<b>P: Quais são as principais condições que procuram num seguro?</b>
<b>R:</b> Depende muito do tipo de cliente e também do tipo de seguro que querem contratar. Por exemplo, para um seguro automóvel, normalmente, o mais valorizado pelos clientes são as coberturas do seguro ao nível de mecânica, o atendimento rápido e eficiente que querem no momento em que têm uma avaria/sinistro... Depende muito do tipo de seguro que querem contratar e naturalmente do preço que estão dispostos a pagar.
<b>P: Qual é o aspeto mais valorizado pelos clientes na contratação de um seguro?</b>
<b>R:</b> São vários, depende do tipo de cliente. Mas o preço continua a ser um dos aspetos muito valorizados pelos clientes...
<b>P: Qual o papel que o preço desempenha na escolha do cliente?</b>
<b>R:</b> Um papel muito importante, por vezes o papel decisivo na escolha do seguro
<b>P: Qual é o valor que a marca da entidade seguradora tem para o cliente?</b>
<b>R:</b> Há clientes que valorizam muito as marcas de tudo e mais alguma coisa, há outros que não querem saber desde que fiquem bem servidos. Nos seguros, penso que a marca tem algum peso para a maioria dos clientes, ao nível da confiança.
<b>P: Que técnicas de venda utiliza para os clientes optarem por um produto da LS?</b>
<b>R:</b> A última decisão é sempre do cliente, eu faço o meu trabalho de forma muito honesta e transparente, os clientes explicam-me o que pretendem e eu apresento as opções. Para mim o mais importante é que o cliente fique satisfeito, seja com o produto A ou B.
<b>P: Quais são as comparações que os clientes fazem entre a LS e outra congénere? O que destacam?</b>
<b>R:</b> Por norma os clientes associam a marca LS a prestígio e confiança, porque é uma marca conhecida pela maioria das pessoas... No entanto, no momento da decisão nem todos optam pelos produtos da LS, porque os consideram mais caros... O problema é que os clientes esquecem-se que os produtos são mais caros porque as condições também são melhores, e na maioria das vezes acaba por compensar pagar um pouco mais, até porque o “barato sai caro”...
<b>P: Qual é o produto da LS que mais vende? Porquê?</b>
<b>R:</b> O automóvel é o produto que mais se vende, nesta altura talvez se justifique pelo aumento da venda dos automóveis, e sendo este um seguro obrigatório é natural que se venda mais...
<b>P: Que outros aspetos considera importantes para o processo de decisão de compra dos clientes?</b>
<b>R:</b> O atendimento ao cliente, a simpatia, a disponibilidade que temos para ouvir o cliente e compreender o que o cliente realmente precisa... O acompanhamento do cliente no processo de venda e depois no pós-venda é algo importante para este negócio, manter o contacto e criar uma relação de proximidade com o cliente... Eu pelo menos funciono desta maneira com os meus clientes e estou satisfeito por trabalhar desta forma.
<b>Considerações finais.</b>

**Legenda:** Necessidade de informação (NI); Pergunta (P); Resposta (R)

#### ANEXO C - GUIÃO DO *FOCUS GROUP* (4 PARTICIPANTES)

<b>Apresentação do moderador e contextualização (5min)</b>
<b>Informações a comunicar aos participantes (8min)</b>
<u>Confidencialidade.</u> Tudo o que for relevado nesta discussão será confidencial, apelamos também à confidencialidade por parte dos participantes relativamente aos assuntos discutidos no decorrer do <i>focus group</i> .
<u>Participação.</u> A participação no debate é totalmente voluntária. Poderá cessar a sua participação quando desejar. Não é obrigatório responder a todas as questões debatidas.
<u>Gravação de áudio-multimédia.</u> Esta sessão será gravada para que as informações recolhidas sejam analisadas detalhadamente.
<u>Agradecimentos.</u> Obrigado pela sua participação nesta sessão. Agradecemos a sua disponibilidade e as suas opiniões.
<b>Estabelecimento de regras de funcionamento (5min)</b>
<b>Apresentação dos objetivos do <i>focus group</i> (5min)</b>
<b>Apresentação pessoal dos participantes (8min)</b>
<b>NI: Informações gerais</b>
<b>P1: Têm algum seguro?</b>
<b>R(B)</b> eatriz, 22 anos, trabalhador/estudante, Lisboa: Sim.
<b>R(D)</b> ina, 55 anos, contabilista, Lisboa: Sim.
<b>R(A)</b> urélcio, 54 anos, taxista, Lisboa: Sim.
<b>R(E)</b> duardo, 25 anos, consultor de SAP, Lisboa: Sim.
<b>P2: Quantos seguros têm contratados?</b>
<b>RB:</b> Tenho 1 seguro.
<b>RD:</b> Tenho 3 seguros.
<b>RA:</b> Tenho 2 seguros.
<b>RE:</b> Tenho 2 seguros.
<b>P3: Quais são?</b>
<b>RB:</b> Seguro do carro.

<p><b>RD:</b> De saúde, multirriscos, e do automóvel.</p> <p><b>RA:</b> Do carro e de saúde.</p> <p><b>RE:</b> Do carro e de saúde.</p>
<p><b>NI: Customer journey no setor segurador – fase de pré-compra</b></p>
<p><b>P: Em que circunstâncias sentiram necessidade de contratar um seguro?</b></p> <p><b>RB:</b> Senti necessidade porque comprei uma carro e o seguro do carro é obrigatório para poder circular com ele.</p> <p><b>RD:</b> Para proteção. O seguro de saúde fiz para me proteger a mim, o seguro de multirriscos foi para proteger a minha habitação e o do automóvel foi para proteger o carro, a mim e aos passageiros.</p> <p><b>RA:</b> O de saúde foi para conseguir consultas mais baratas nas redes médias parceiras e outros descontos ao nível de saúde. O seguro do carro foi para proteção e porque é obrigatório.</p> <p><b>RE:</b> O seguro do carro foi principalmente para proteger o meu carro, porque o comprei novo e não quero que nada de mal lhe aconteça (risos), por isso fiz um seguro contra todos os riscos possíveis e imaginários. O de saúde fiz para ter acesso à rede médica a preços acessíveis. Na minha opinião é muito vantajoso, mesmo!</p>
<p><b>P: Recolheram alguma informação sobre seguros? Que tipo de informação?</b></p> <p><b>RB:</b> Sim, alguma. Não me recordo exatamente o quê.</p> <p><b>RD:</b> Sim, fiz uma pesquisa no mercado para ver quais eram as melhores condições e os melhores preços. Tentei saber o que cada seguro abrangia, o que verdadeiramente me interessava, e vi, obviamente, qual era o melhor preço, para isso comparei os preços entre diversas seguradoras.</p> <p><b>RA:</b> Sim, andei a “inspecionar” o mercado para ver quais eram os seguros que me ofereciam aquilo que eu pretendia.</p> <p><b>RE:</b> Sim, pesquisei informação, sobretudo sobre as condições gerais dos seguros, mas não muita. Senti que hoje em dia há muita informação sobre diversos seguros que oferecem praticamente as mesmas condições, depois o que acaba por distingui-los são algumas oscilações de preços.</p>
<p><b>P: Quais foram os meios utilizados para recolher essa informação?</b></p> <p><b>RB:</b> Utilizei só a internet, até porque através dos sites oficiais das seguradoras dá para fazer de imediato as simulações e saber aproximadamente o que vou pagar pelo seguro. Esta funcionalidade é ótima e muito vantajosa a meu ver.</p> <p><b>RD:</b> Recolhi por telefone, e-mail e internet, nomeadamente no <i>Google</i> como pesquisa geral e depois fiz algumas simulações nos sites oficiais das companhias que me interessavam.</p> <p><b>RA:</b> Tenho alguns amigos que trabalham como Agentes de seguros, por isso fiz-lhes uma chamada e vi o que tinham para me oferecer. Ao contrário dos outros participantes, não utilizei internet, porque há tanta informação disponível que acabava por ficar na mesma indecisão sobre o que escolher. Para mim, os bons negócios são feitos com conhecimentos e se tenho essa facilidade, prefiro muito mais falar com um Agente de seguros da minha confiança para me aconselhar.</p> <p><b>RE:</b> Pesquisei na internet e fiz também algumas simulações como a Beatriz referiu.</p>
<p><b>P: Consideraram que essa informação foi útil para o processo de decisão? De que forma?</b></p> <p><b>RB:</b> Sim, muito útil. Como já referi através de alguns sites oficiais das seguradoras dá para fazer a simulação e isso é muito útil para saber quanto vou ter de gastar.</p> <p><b>RD:</b> Sim, foi muito útil porque através da informação que recolhi consegui decidir quais eram os melhores seguros, dentro daquilo que eu precisava.</p> <p><b>RA:</b> Sim, acabei por seguir o conselho do meu agente de seguros.</p> <p><b>RE:</b> Sim foi útil, porque a pesquisa permitiu-me ter acesso a várias opções e escolher a mais vantajosa para mim, tanto ao nível da saúde como do automóvel.</p>
<p><b>NI: Customer journey no setor segurador – fase de compra</b></p>
<p><b>P: Que meios utilizaram para contratar os seguros?</b></p> <p><b>RB:</b> Através do site oficial da seguradora. Fiz a simulação, a seguradora ficou com os meus dados e depois entrou em contacto comigo por telefone e fechei negócio.</p> <p><b>RD:</b> O seguro de multirriscos dirigi-me a um mediador de seguros, do automóvel foi por e-mail e o de saúde foi por telefone e e-mail.</p> <p><b>RA:</b> Através do meu agente de seguros.</p> <p><b>RE:</b> Foi exatamente o mesmo processo da Beatriz, depois da simulação contactaram-me e fechei o contrato por telefone. Depois mais tarde chegou uma carta para assinar e pronto, ficou tudo tratado.</p>
<p><b>P: Quais são as características mais importantes de um seguro? E as menos?</b></p> <p><b>RB:</b> Para mim é o preço e a rede de prestadores para ter acesso a alguns descontos, por exemplo, com o meu seguro automóvel tenho descontos em algumas oficinas que têm protocolo com a minha seguradora. O menos importante é a marca do seguro, para mim, desde que a entidade cumpra a suas obrigações e deveres, está tudo bem.</p> <p><b>RD:</b> O mais importante é que o seguro cumpra e proteja aquilo que foi contratado. É muito importante também que quando haja um problema seja rápida a sua resolução. Para mim, não há características menos importantes num seguro, quando o tema é proteção tudo é importante.</p> <p><b>RA:</b> A pontualidade na resolução dos problemas que possam surgir é o mais importante, porque um seguro serve para isso mesmo, para nos ajudar nas situações mais complicadas na nossa vida, mas por vezes o que acontece é que só nos complicam a vida e são demorados a resolver problemas. O menos importante é o preço.</p>



<p><b>RE:</b> Para o seguro do carro o mais importante é a proteção total do veículo em caso de acidente. Para o seguro de saúde o mais importante são as parcerias e as redes médicas a que tenho acesso. O menos importante é o nome da seguradora, tal como a Beatriz disse.</p>
<p><b>P: Quais são os aspetos mais importantes no momento da contratação?</b></p> <p><b>RB:</b> A rapidez de resposta ao meu pedido. Sentir que estou a ser atendida por pessoas profissionais e de confiança é igualmente muito importante.</p> <p><b>RD:</b> Os funcionários serem capazes de esclarecer todas as minhas dúvidas e curiosidades.</p> <p><b>RA:</b> A confiança que tenho na pessoa com quem estou a fechar o contrato de seguro, neste caso o Agente de seguros.</p> <p><b>RE:</b> No momento de contratação para mim o mais importante são as condições nacionais e internacionais do seguro que contrato. Por exemplo, eu sou uma pessoa que viajo bastante, para mim o ideal é poder utilizar o meu seguro de saúde noutros países.</p>
<p><b>NI: Customer journey no setor segurador – fase de pós-compra</b></p>
<p><b>P: Estão satisfeitos com os seguros que têm contratados?</b></p> <p><b>RB:</b> Sim, até agora não tenho nada a dizer.</p> <p><b>RD:</b> Sim, muito satisfeita com os três seguros.</p> <p><b>RA:</b> Sim, satisfeito.</p> <p><b>RE:</b> Sim, estou satisfeito com o seguro do carro. Em relação ao seguro de saúde, mais ou menos, porque quando vou a consultas que não pertencem à rede médica, tenho que subscrever as despesas e o reembolso é demorado.</p>
<p><b>P: Estão satisfeitos com o serviço prestado pelas vossas entidade seguradora?</b></p> <p><b>RB:</b> Sim, o serviço é bom.</p> <p><b>RD:</b> No geral, sim.</p> <p><b>RA:</b> Sim.</p> <p><b>RE:</b> Sim, só acho que às vezes demoram algum tempo a reembolsar despesas de saúde como já tinha referido.</p>
<p><b>P: Com que frequência contactam as vossas entidade seguradoras? E Em que circunstâncias?</b></p> <p><b>RB:</b> Só em caso de acidente, ou se precisar de esclarecer alguma dúvida.</p> <p><b>RD:</b> Só quando tenho algum problema para resolver. Se acontecer um acidente, seja no carro em casa ou de saúde.</p> <p><b>RA:</b> Raramente, só se precisar de alguma coisa. Em relação aos seguros que tenho contratados, só me lembro deles quando preciso de alguma coisa, esta é a verdade.</p> <p><b>RE:</b> Contacto com alguma frequência. Costumo telefonar para tratar de assuntos relacionados com o seguro de saúde, para esclarecer dúvidas principalmente.</p>
<p><b>P15: Que fatores fariam com que trocassem o vosso seguro atual por outro de uma congénere?</b></p> <p><b>RB:</b> Se encontrasse um seguro mais barato e com as mesmas condições.</p> <p><b>RD:</b> Um preço mais acessível, com as mesmas condições ou ainda com melhores condições. De outra maneira não vale a pena ter trabalho (risos).</p> <p><b>RA:</b> Se o meu agente de seguros me ligasse e me fizesse uma proposta melhor, com melhores condições. De outra maneira, não trocaria.</p> <p><b>RE:</b> O do carro não trocaria, porque estou satisfeito. O de saúde era capaz de trocar se encontrasse uma seguradora que me prestasse um serviço mais eficiente e rápido em relação às despesas de saúde.</p>
<p><b>P: Recomendariam as vossas entidades seguradoras a amigos/familiares? Porquê?</b></p> <p><b>RB:</b> Sim, porque até agora tem corrido tudo bem.</p> <p><b>RD:</b> Sim, porque estou satisfeita com o serviço prestado.</p> <p><b>RA:</b> Sim, recomendo a entidade seguradora e o contacto do meu agente de seguro a vários amigos.</p> <p><b>RE:</b> Sim, digo sempre que estou satisfeito com os meus seguros e recomendo. Porque considero que contratei seguros com uma boa relação qualidade-preço e que satisfazem as minhas necessidades.</p>
<p><b>Agradecimentos e conclusão da sessão.</b></p>

#### ANEXO D – QUESTIONÁRIO ONLINE

<p><b>Introdução</b></p> <p>Este questionário, sobre marcas de seguros, faz parte de um trabalho final de mestrado, na área de Marketing, que estou a desenvolver no ISEG - Lisbon School of Economics and Management. Neste questionário não existem respostas certas ou erradas, interessa apenas saber a sua opinião sincera. Os dados serão tratados com confidencialidade. Serão utilizados apenas para objetivos académicos e sempre de forma agregada. Agradeço muito o seu tempo e a sua colaboração!</p>
<p><b>Q1: Selecione na lista seguinte todas as companhias de seguros que conhece, por favor.</b></p> <p>Axa (1); Açoreana Seguros (2); Allianz (3) Caravela Seguros (4); Fidelidade (5); Generali (6); Groupama (7); Liberty Seguros (8); Lusitânia (9); Mapfre (10); Ocidental (11); Real Vida Seguros (12); Tranquilidade (13); Victoria Seguros (14); Zurich (15).</p>
<p><b>Q2: É cliente da Liberty Seguros?</b></p> <p>Sim (1); Não (2).</p> <p>Skip to: Q4 If É cliente da Liberty Seguros? = Sim</p> <p>Skip to: Q10 If É cliente da Liberty Seguros? = Não</p>
<p><b>Q3: Por favor, selecione todas as opções que considera válidas para completar a frase seguinte. Associe a Liberty Seguros a ...</b></p> <p>uma marca de confiança (1); uma marca internacional. (2); uma marca reconhecida no mercado. (3); uma marca com preços elevados. (4) uma marca de serviços financeiros. (5); uma marca com competência profissional. (6); uma marca com solidez financeira. (7); Outro(a). Qual(ais)? (8).</p>

<p><b>Q4: Relativamente à empresa/marca Liberty Seguros, indique por favor, o seu grau de concordância com as seguintes afirmações.</b></p> <p><u>Escala de Likert:</u> discordo totalmente (1); discordo parcialmente (2); não concordo nem discordo (3); concordo parcialmente (4); concordo totalmente (5).</p> <p><u>Afirmações:</u> Se esta marca está disponível, eu não compro outras marcas. (1); Esta marca é a minha primeira escolha. (2); Recomendaria esta marca. (3); Esta marca é especial para mim. (4); Se esta marca desaparecesse, eu sentiria a falta. (5); Eu sinto que esta é a única marca da categoria de seguros que eu preciso. (6).</p>
<p><b>Q5: Relativamente à empresa/marca Liberty Seguros, indique por favor, o seu grau de concordância com as seguintes afirmações.</b></p> <p><u>Escala de Likert:</u> discordo totalmente (1); discordo parcialmente (2); não concordo nem discordo (3); concordo parcialmente (4); concordo totalmente (5).</p> <p><u>Afirmações:</u> Posso sempre contar com a elevada qualidade desta marca. (1); Mesmo considerando todas as variáveis (preço, tempo e esforço) esta marca é uma boa compra. (2); Esta marca satisfaz plenamente as minhas necessidades. (3); O preço desta marca teria de subir muito para eu mudar para outra marca. (4);</p>
<p><b>Q6: Relativamente à empresa/marca Liberty Seguros, indique por favor, o seu grau de concordância com as seguintes afirmações.</b></p> <p><u>Escala de Likert:</u> discordo totalmente (1); discordo parcialmente (2); não concordo nem discordo (3); concordo parcialmente (4); concordo totalmente (5).</p> <p><u>Afirmações:</u> A Liberty Seguros é uma marca de qualidade. (1); A Liberty Seguros é uma marca profissional. (2); A Liberty Seguros é uma marca de confiança. (3); A Liberty Seguros é uma marca prestigiada. (4); A Liberty Seguros é uma marca reconhecida. (5); A Liberty Seguros é uma marca de sucesso. (6).</p>
<p><b>Q7: Relativamente à empresa/marca Liberty Seguros, indique por favor, o seu grau de concordância com as seguintes afirmações.</b></p> <p><u>Escala de Likert:</u> discordo totalmente (1); discordo parcialmente (2); não concordo nem discordo (3); concordo parcialmente (4); concordo totalmente (5).</p> <p><u>Afirmações:</u> A Liberty Seguros é uma marca divertida. (1); A Liberty Seguros é uma marca jovem. (2); A Liberty Seguros é uma marca ativa. (3); A Liberty Seguros é uma marca ágil. (4); A Liberty Seguros é uma marca sedutora. (5); A Liberty Seguros é uma marca responsável. (6).</p>
<p><b>Q8: Relativamente à empresa/marca Liberty Seguros, indique por favor, o seu grau de concordância com as seguintes afirmações.</b></p> <p><u>Escala de Likert:</u> discordo totalmente (1); discordo parcialmente (2); não concordo nem discordo (3); concordo parcialmente (4); concordo totalmente (5).</p> <p><u>Afirmações:</u> A Liberty Seguros é uma marca moderna. (1); A Liberty Seguros é uma marca económica. (2); A Liberty Seguros é uma marca tradicional. (3); A Liberty Seguros é uma marca clássica. (4); A Liberty Seguros é uma marca conservadora. (5); A Liberty Seguros é uma marca orientada para a família. (6).</p>
<p><b>Q9: Quais são as principais razões que o levam a contratar um seguro? Por favor, coloque por ordem de importância as seguintes opções.</b></p> <p>Segurança pessoal (1); Proteção de bens (2); Investimento pessoal (3); Imposição pela lei (4); Outro(a). Qual(ais)? (5).</p>
<p><b>Q10: Quais são os aspetos mais importantes na contratação de um seguro? Por favor, coloque por ordem de importância as seguintes opções.</b></p> <p>Qualidade do serviço ao cliente (1); Preço do seguro (2); Desconto comercial (3); Coberturas complementares (4); Rede de prestadores (5); Clareza das condições gerais (6); Outro(a). Qual(ais)? (7).</p>
<p><b>Q11: Quais são os métodos que costuma utilizar para contratar um seguro? Selecione todas as opções que considera válidas, por favor.</b></p> <p>Espaço físico de um Agente de Seguros (1); Espaço físico da Entidade Seguradora (2); Plataformas digitais (por exemplo: Web site, Facebook, WhatAapp, E-mail) (3); Contacto telefónico (4); Correio registado (5); Outro(a). Qual(ais)? (6).</p>
<p><b>Q12: A sua entidade seguradora está presente nas redes sociais? Assinale a opção válida.</b></p> <p>Sim (1); Não (2); Não sei (3).</p> <p><i>Skip To: Q13 If A sua entidade seguradora está presente nas redes sociais? Assinale a opção válida. = Sim</i></p> <p><i>Skip To: Q15 If A sua entidade seguradora está presente nas redes sociais? Assinale a opção válida. = Não</i></p> <p><i>Skip To: Q15 If A sua entidade seguradora está presente nas redes sociais? Assinale a opção válida. = Não sei</i></p>
<p><b>Q13: Quais são as redes sociais que a sua entidade seguradora está presente? Selecione todas as opções que considera válidas, por favor.</b></p> <p>Facebook (1); Twitter (2); Instagram (3); LinkedIn (4); WhatsApp (5); Blog (6); Youtube (7); Outro(a). Qual(ais)? (8).</p>
<p><b>Q14: Quais são as redes sociais que segue da sua entidade seguradora? Selecione todas as opções que considera válidas, por favor.</b></p> <p>Facebook (1); Twitter (2); LinkedIn (3); Instagram (4); WhatsApp (5); Blog (6); Youtube (7); Não sigo nenhuma rede social da minha entidade seguradora. (8).</p>

<p><b>Q15: Gostaria que a sua entidade seguradora estivesse presente nas redes sociais?</b>  Sim (1); Não (2).  Skip To: Q17 If Gostaria que a sua entidade seguradora estivesse presente nas redes sociais? = Sim  Skip To: Q18 If Gostaria que a sua entidade seguradora estivesse presente nas redes sociais? = Não</p>
<p><b>Q16: Quais são as redes sociais que gostaria que a sua entidade seguradora estivesse presente? Selecione todas as opções que considera válidas, por favor.</b>  Facebook (1); Twitter (2); LinkedIn (3); Instagram (4); WhatsApp (5); Blog (6); Youtube (7); Outro(a). Qual(ais)? (8).  Skip To: Q17 If Quais são as redes sociais que gostaria que a sua entidade seguradora estivesse presente? = Selecio... = Facebook  Skip To: Q17 If Quais são as redes sociais que gostaria que a sua entidade seguradora estivesse presente? = Selecio... = Twitter  Skip To: Q17 If Quais são as redes sociais que gostaria que a sua entidade seguradora estivesse presente? = Selecio... = LinkedIn  Skip To: Q17 If Quais são as redes sociais que gostaria que a sua entidade seguradora estivesse presente? = Selecio... = Instagram  Skip To: Q17 If Quais são as redes sociais que gostaria que a sua entidade seguradora estivesse presente? = Selecio... = WhatsApp  Skip To: Q17 If Quais são as redes sociais que gostaria que a sua entidade seguradora estivesse presente? = Selecio... = Blog  Skip To: Q17 If Quais são as redes sociais que gostaria que a sua entidade seguradora estivesse presente? = Selecio... = Youtube</p>
<p><b>Q17: Quais são os temas que prefere ver publicados nas redes sociais das entidades seguradoras? Selecione, por favor.</b>  Questões sobre segurança (1); Testemunhos/opiniões de outros clientes (2); Conselhos/opções de proteção (3); Publicidade sobre seguros (4); Informações sobre novos produtos (5); Ações realizadas no âmbito da responsabilidade social (6); Alertas para datas comemorativas (7); Explicações sobre a atividade seguradora (8); Outro. Quais? (9).</p>
<p><b>Q18: Indique por favor, o seu grau de concordância com as seguintes afirmações.</b>  Escala de Likert: discordo totalmente (1); discordo parcialmente (2); não concordo nem discordo (3); concordo parcialmente (4); concordo totalmente (5).  Afirmações: É vantajoso contratar seguros através das redes sociais. (1); Agrada-me ver publicidade sobre entidades seguradoras nas redes sociais. (2); A presença de um Agente de Seguros é fundamental para o processo de contratação de um seguro. (3).</p>
<p><b>Q19: Selecione a sua idade.</b>  &lt; 21 (1); 21-30 (2); 31-40 (3); 41-50 (4); 51-60 (5); &gt; 60 (6).</p>
<p><b>Q20: Selecione o seu género.</b>  Masculino (1); Feminino (2).</p>
<p><b>Q21: Selecione as suas habilitações literárias.</b>  Básico (1); Secundário (2); Licenciatura (3); Pós-Graduação (4); Mestrado (5); Doutoramento (6).</p>
<p><b>Q22: Selecione a sua situação profissional.</b>  Estudante (1); Trabalhador-Estudante (2); Trabalhador por conta de outrem (3); Trabalhador por conta própria (4); Desempregado(a) (5); Reformado(a) (6).</p>
<p><b>Q23: Selecione o seu rendimento mensal líquido.</b>  Sem rendimentos (1); Até 500€ (2); 500€ - 999€ (3); 1000€ - 2999€ (4); 3000€ ou mais (5); Não sabe/Não responde (6).</p>
<p><b>Q24: Muito obrigado pela sua colaboração!</b>  Fim: Por favor, carregue na seta para submeter a sua resposta.</p>

**Informação adicional:** Todas as questões deste questionário são de resposta obrigatória.  
**Fonte:** Exportado do *software* Qualtrics